This is a digital copy of a book that was preserved for generations on library shelves before it was carefully scanned by Google as part of a project to make the world's books discoverable online.

It has survived long enough for the copyright to expire and the book to enter the public domain. A public domain book is one that was never subject to copyright or whose legal copyright term has expired. Whether a book is in the public domain may vary country to country. Public domain books are our gateways to the past, representing a wealth of history, culture and knowledge that's often difficult to discover.

Marks, notations and other marginalia present in the original volume will appear in this file - a reminder of this book's long journey from the publisher to a library and finally to you.

**Usage guidelines**

Google is proud to partner with libraries to digitize public domain materials and make them widely accessible. Public domain books belong to the public and we are merely their custodians. Nevertheless, this work is expensive, so in order to keep providing this resource, we have taken steps to prevent abuse by commercial parties, including placing technical restrictions on automated querying.

We also ask that you:

+ *Make non-commercial use of the files* We designed Google Book Search for use by individuals, and we request that you use these files for personal, non-commercial purposes.
+ *Refrain from automated querying* Do not send automated queries of any sort to Google's system: If you are conducting research on machine translation, optical character recognition or other areas where access to a large amount of text is helpful, please contact us. We encourage the use of public domain materials for these purposes and may be able to help.
+ *Maintain attribution* The Google "watermark" you see on each file is essential for informing people about this project and helping them find additional materials through Google Book Search. Please do not remove it.
+ *Keep it legal* Whatever your use, remember that you are responsible for ensuring that what you are doing is legal. Do not assume that just because we believe a book is in the public domain for users in the United States, that the work is also in the public domain for users in other countries. Whether a book is still in copyright varies from country to country, and we can't offer guidance on whether any specific use of any specific book is allowed. Please do not assume that a book's appearance in Google Book Search means it can be used in any manner anywhere in the world. Copyright infringement liability can be quite severe.

**About Google Book Search**

Google's mission is to organize the world's information and to make it universally accessible and useful. Google Book Search helps readers discover the world's books while helping authors and publishers reach new audiences. You can search through the full text of this book on the web at `http://books.google.com/`

Digitized by Google

Digitized by Google

Digitized by Google

Digitized by Google

# Où allons-nous ?

Digitized by Google

## DU MÊME AUTEUR :

De Bône à Tunis, Sousse, Kairouan, 1884. Lyon.

De France en Allemagne, 1887. Masson, Paris.

Autour des Balkans, 1890. Chalamel, Paris.

Le vin et la vinification, 1892. Baillière, Paris.

L'alimentation du bétail, 1895. Lyon.

La fabrication des colles animales, 1907. Dunod et Pinat, Paris.

L'Allemagne au travail, 1909. P. Roger, Paris.

La France au Travail (Lyon-Grenoble), 1911. P. Roger.

La France au travail (Bordeaux-Marseille), 1912. P. Roger.

Les derniers progrès de l'Allemagne, 1914. P. Roger.

La guerre vue de l'étranger, 1915. Editions du *Lyon-Républicain*.

Vers l'expansion industrielle, 1915. *Lumière électrique*, Paris.

Notre Avenir, 1916. Payot, Paris.

Etats-Unis—France. P. Roger, Paris.

Digitized by Google

VICTOR CAMBON

# Où allons-nous ?

UNIV. OF CALIFORNIA

PAYOT & Cie, PARIS
106, BOULEVARD St-GERMAIN, 106

1918

*Tous droits réservés*

Digitized by Google

HC276
C2

Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation
réservés pour tous pays

*Copyright 1918, by Payot & Cie*

Digitized by Google

C.

UNIV. OF CALIFORNIA

# LE POINT DE DÉPART

Un peuple qui s'était longtemps abandonné à une sécurité trompeuse fut, à cette époque, attaqué par un ennemi formidable qui avait longuement préparé son agression; imprévoyant et irréfléchi par nature, ce peuple ne s'était aperçu ni des préparatifs de ses adversaires, ni de leurs intrigues sournoises, organisées depuis des années pour endormir sa vigilance, favoriser ses vices, corrompre ses dirigeants, et envahir peu à peu tous les domaines de son ancienne activité.

On voyait des hommes politiques, un parti tout entier, dupes ou complices de ces manœuvres, proclamer l'impossibilité de la guerre, s'opposer aux armements préventifs, fraterniser avec les faux frères ennemis, saper par tous les moyens le patriotisme de la population et couvrir de sarcasmes les hommes clairvoyants qui scrutaient l'avenir avec anxiété.

La natalité de ce peuple, devenue très faible, in-

Digitized by Google

390782

quiétait vivement les sociologues et les hommes soucieux de ses destinées; néanmoins, toutes les dispositions législatives s'accordaient à favoriser, au détriment des familles nombreuses, les célibataires et les ménages sans enfants; aucuns de ces derniers n'éprouvaient de remords à penser que leurs personnes et leurs biens seraient un jour protégés contre l'envahisseur par leurs compatriotes, qui avaient assumé la lourde tâche d'élever de nombreux fils. C'était même une coutume admise que les propriétaires refusassent comme locataires les gens qui avaient commis la sottise d'avoir des enfants.

En ce temps-là, il y avait dans une grande République amie une méthode de direction et de travail applicable à toutes les entreprises publiques ou privées, merveilleuse de résultats en ce pays qui manquait de bras pour l'énorme besogne qu'il accomplissait. Malgré la disette de travailleurs, on refusait de s'approprier la méthode. Des ouvrages étaient écrits, des conférences faites dans le monde des travailleurs contre ce système rémunérateur. Les patrons l'ignoraient; leur personnel le repoussait systématiquement, sans que nul ne pût expliquer pourquoi, malgré les avantages immenses qu'il eût procurés à tous.

Digitized by Google

Un autre préjugé régnait en maître, soigneusement entretenu par les suppôts de l'étranger : l'ouvrier ne voulait absolument pas que son patron s'enrichît. En vain lui démontrait-on que les salaires s'élèvent en raison de la prospérité des entreprises; que, dans les pays où l'industrie est opulente, la rémunération du travail est avantageuse et que, partout où les affaires végètent, le journalier doit s'expatrier ou vivre dans la misère; aucun raisonnement sensé, aucun fait évident, n'avaient prise sur ce peuple; il préférait l'indigence à perpétuité à l'abandon de ses idées fausses. L'envie était chez lui plus forte que l'intérêt.

Une prévention analogue faisait tenir pour odieuses au peuple les entreprises privées; la nationalisation des exploitations de toutes sortes constituait son évangile. Plus les événements que l'on traversait mettaient en lumière l'insuffisance irrémédiable des services de l'Etat, plus le peuple se montrait acharné à lui en confier de nouveaux. En toutes choses le raisonnement le plus rigoureux était sans force sur les citoyens de ce pays. Il confiait d'un cœur léger les tâches les plus difficiles à l'homme le plus incompétent, quitte à s'indigner naïvement ensuite de les voir mal exécutées.

Et cet illogisme dominait toutes les classes de la

Digitized by Google

société. Les gens instruits et dans l'aisance, vulgairement appelés bourgeois, n'ayant voulu ni dépenser leur argent et leur temps pour aider et instruire le peuple, ni s'unir entre eux pour combattre ceux qui convoitaient leurs situations, avaient depuis longtemps perdu toute influence dans les affaires du pays. Remplacés par des ignorants, des aigrefins ou des profiteurs, dont l'imprévoyance égalait l'immoralité, s'ils voulaient y reprendre leur place et y faire entendre de bons conseils, ils étaient conspués ou contraints, quoiqu'ils en eussent, de hurler avec les loups qui dépeçaient leurs fortunes et déchaînaient les malheurs sur la population entière.

Tout d'un coup, la guerre éclata. Réveillé en sursaut, le peuple attaqué, se souvenant de son passé glorieux, courut aux armes, et, bien que les armes manquassent, fit héroïquement tête à l'ennemi. Une guerre d'invasion longue et terrible ravagea la plus riche partie du pays. Le courage des soldats suppléa à l'insuffisance des moyens; puis, successivement, des alliés puissants entrèrent dans la lutte qui s'étendit presque au monde entier.

Mais les erreurs de la veille ne prirent pas fin. L'esprit d'organisation faisait défaut ; les dirigeants se montraient inférieurs à leur tâche; quelques-uns même couvraient de leur protection des

Digitized by Google

traîtres avérés. Les fautes et les défections restaient impunies. Tels, dont l'imprévoyance aveugle avait attiré les malheurs, se trouvaient précisément chargés de les réparer. Plus préoccupés de leur propre conservation que du salut de tous, ils portaient au pouvoir des hommes médiocres et renversaient au plus vite ceux qu'ils voyaient commander avec précision et fermeté, et résolus à servir uniquement leur pays. L'incohérence, l'irréflexion, le décousu s'étalaient dans les mesures qu'ils prenaient pour faire face aux difficultés croissantes. Le gaspillage était partout.

Ce peuple était menacé de manquer de pain, ce fut tout d'abord de viande qu'on le rationna.

Par tous les moyens, il eût fallu y provoquer la culture du blé; on le taxa si bas que les agriculteurs du pays avaient intérêt à produire n'importe quoi plutôt que du froment.

La houille manquait; la nécessité s'imposait d'en faire venir par grandes quantités d'une île voisine où elle abonde; on décréta pour les navires un fret maximum, inférieur de 30 0/0 à celui qu'ils pratiquaient, ce qui les fit fuir aux antipodes.

On aurait pu augmenter la production nationale de combustibles en encourageant la mise en valeur de gisements encore inexploités et la prospection

Digitized by Google

de mines nouvelles; on fit savoir que, faute de législation appropriée, toute concession serait indéfiniment refusée.

Les hygiénistes, les médecins, les industriels et, généralement, tous les gens désintéressés se lamentaient sur ce que l'alcoolisme retardait manutentions et fabrications et compromettait l'avenir de la race, dont les éléments les plus vigoureux succombaient en grand nombre dans la lutte meurtrière; nonobstant, des restrictions étaient successivement prescrites sur toutes les denrées, excepté sur la consommation de l'alcool; et même une gazette vomissait des injures contre tous ceux qui s'efforçaient de combattre le fléau et l'on reconnaissait bientôt que cet odieux journal était stipendié par les ennemis du pays.

Même désordre dans la direction de tous les services. Les conditions nouvelles de la guerre imposaient de porter au maximum la production industrielle du pays, d'où dépendait le sort des batailles. Or, on envoyait au feu les officiers de réserve les plus capables de diriger les usines pendant qu'on plaçait les usines sous les ordres de ceux qui avaient embrassé dès leur jeunesse la profession de militaire.

Les spécialistes instruits, qui auraient pu appor-

Digitized by Google

ter à la défense un concours inappréciable, étaient inutilisés ou relégués dans les postes les plus infimes.

Les emplois supérieurs étaient accaparés par les pontifes privilégiés de petites Eglises jalouses et fermées qui s'ignoraient entre elles. N'y pouvaient pénétrer que les adeptes officiels de chaque culte; et ce personnel se flattait de résoudre tous les problèmes à l'aide de formules abstraites, de procédés surannés et de monceaux de paperasses, sans que nul ne surveillât l'exécution des ordres qu'il multipliait.

Tous les rouages grinçaient et tournaient mal; où il eût fallu de la rapidité, on apportait de la lenteur; ou bien encore de la précipitation à ce qui eût exigé des études réfléchies.

Si quelques-uns parvenaient à une réelle connaissance de leurs fonctions, que bientôt on leur enlevait pour faire place à quelque prébendaire, c'était au prix d'écoles réitérées faites au détriment de la nation.

Quant aux subalternes, le spectacle quotidien des erreurs d'en haut les amenait à un tel état de scepticisme que tout leur était indifférent, pourvu qu'ils fussent couverts contre les conséquences de ces erreurs.

Digitized by Google

Il fallut plus de trois années de guerre pour qu'enfin on se décidât à choisir un gouvernement énergique et patriote.

Le manque absolu de conscience chez les gouvernants avait incliné chaque citoyen vers l'oubli de ses devoirs. Il restait d'ailleurs tacitement convenu et pratiquement observé que personne n'était responsable de rien; chaque titulaire d'un poste ayant derrière lui un prédécesseur qui avait obtenu son quitus, en attendant que lui-même repassât à un successeur la responsabilité illusoire des gestes exécutés ou plus généralement de l'inertie qui les avait paralysés.

Mais le spectacle le plus paradoxal était que le parti qui avait causé tant de préjudices au pays, avant comme pendant la guerre, qui n'avait cessé de provoquer la démoralisation du combattant, et de troubler par ses agissements l'esprit du travailleur, qui avait nié les trahisons, puis soutenu de toutes ses forces les traîtres démasqués, que ce parti était précisément celui vers lequel allaient les préférences du peuple. Une inexprimable confusion gagnait de plus en plus l'âme de la masse qui, instinctivement, reniait ces hommes et cependant s'acheminait vers leurs théories funestes, elles-mêmes fabriquées par l'ennemi que l'on combattait.

Digitized by Google

On remarquait que le succès d'un tel parti était simplement dû à la désunion et au manque de discipline des autres, et cette vérité apparaissait qu'une minorité disciplinée et agissante, si mauvaise que soit sa cause, triomphe fatalement d'une majorité de niveau très supérieur qui n'a ni chef, ni point de ralliement, et que, dès lors, cette majorité est vouée par sa faute à l'échec, à la persécution et à la ruine.

Gémir, se répandre en discours et en écrits impuissants, au lieu de se concerter et d'agir, était la méthode de défense de cette majorité. Quant à ceux de ses membres qui avaient conseillé et même essayé l'action, ils avaient obtenu force louanges, mais personne ne les avait suivis. A cette occasion on citait avec à-propos cette morale d'un fabuliste qui donnait jadis à ce peuple des leçons de sens pratique :

*S'il s'agit de délibérer,*
*La cour en conseillers foisonne.*
*Est-il besoin d'exécuter,*
*On ne rencontre plus personne.*

Ainsi cette nation aussi courageuse qu'attachante se trouvait abandonnée, comme une foule sans guide et sans boussole, à ses impulsions irraison-

Digitized by Google

nées et aux suggestions dangereuses de son légitime mécontentement.

Nonobstant, si brave était ce peuple, si complètement imprégné d'atavisme militaire, qu'aucune suggestion mauvaise, aucune défaillance, n'ébranlèrent son courage. Tous combattirent en héros et longtemps soutinrent seuls le poids de la gigantesque lutte, puis parvinrent, avec l'aide de leurs puissants et fidèles alliés, à bouter hors l'ennemi...

Mais pendant que les meilleurs mouraient sans se plaindre pour sauver leur patrie, ceux qui étaient restés à l'arrière en sécurité se révoltaient contre les événements, dont les Pouvoirs élus par eux, donc eux-mêmes, étaient la cause.

Et l'on ne songeait point en haut à préparer les moyens pour le pays de renaître de ses ruines. Les partis qui, à la première heure, avaient juré d'oublier leurs querelles, ne tardèrent point à oublier leur serment. On vit reparaître sur la scène toute la série des coalitions misérables, des intrigues occultes de la politique antérieure, avec la même indifférence que par le passé pour les intérêts supérieurs du pays.

Les gens de cœur, les mêmes qui naguère avaient prévu les catastrophes, essayaient vainement d'atti-

Digitized by Google

rer l'attention du peuple sur le problème angoissant de son avenir. Des groupements, des ligues, se formaient, çà et là, pour agiter ces graves questions; mais à peine de faibles échos répondaient à leurs voix. La grande majorité des citoyens y restait étrangère.

Les organes de la presse, chaque jour plus nombreux, se complaisaient à de la littérature sans portée, à de banales informations ou à des polémiques oiseuses et sous le prétexte que les ligues s'étaient multipliées à l'excès — ce qui ne laissait pas que d'être exact — ils avaient résolu d'ignorer leurs travaux, et le public avec eux.

Et peu à peu le peuple, comme si rien n'avait été bouleversé, semblait prêt à retourner, ainsi qu'en pleine paix, à l'apathique ignorance et aux discordes sociales aiguës qui avaient attiré sur lui les horreurs de la guerre.

Les notes qui suivent, rassemblées depuis deux ans au fur et à mesure des événements, décrivent ces inquiétants symptômes; elles ont été inspirées, montrant le mal, de l'ardent désir de le voir disparaître.



Digitized by Google

Digitized by Google

## CHAPITRE PREMIER

# Le Bras

*Aie les épaules fortes, les mains hâlées, tiens-toi droit comme les pins.*

PRÉCEPTE AMÉRICAIN

## I

## CULTURE PHYSIQUE

La première condition d'énergie dans une race, c'est sa vigueur physique.

Nous n'avions que bien vaguement cette notion pendant la période de notre histoire qui se situe à la fin du XIXe siècle. Sans doute, on la rencontrait dans quelques livres à peine connus, voire les jours de distributions de prix, au hasard de discours à de pauvres internes condamnés à dix ans de réclusion derrière les murailles d'un lycée de l'Etat. Mais, à cette époque, la culture physique ne jouissait que d'un succès d'estime. L'Université continuait à former une jeunesse sans poumons et sans muscles.

Ce ne furent ni le professorat ni même le remar-

Digitized by Google

quable exemple des nations voisines qui nous relevèrent de cette atonie, mais plutôt les engins de locomotion nouveaux que la mécanique fit miroiter à nos yeux, principalement le sport cycliste. On se mit à pédaler au long des routes depuis si longtemps délaissées. Les jeunes gens et les adolescents apprirent à respirer et à transpirer, ce que la plupart ignoraient; on assista à une riche floraison d'écrits et de magazines sportifs; ceux-là même qui ne bougeaient jamais croyaient faire du sport en les lisant; ils se passionnaient aux *Bordeaux-Paris* et aux *six jours de Madison-Square,* et se persuadaient, n'en doutez pas, que les muscles d'un Jacquelin ou d'un Carpentier avaient passé dans leurs propres membres.

On parla aussi de cricket, de foot-ball et de polo et l'on vit une moyenne de 10 jeunes gens sur 1.000 s'engager dans des équipes de jeux de plein air. Chaque bourgeois aux champs voulut avoir son tennis.

C'est fort bien; mais les 12.000 jeunes hommes qui peuplent normalement le Quartier latin, sous le nom d'étudiants, dites-moi, vous qui prétendiez que notre jeunesse s'adonnait à la culture physique, où elle pouvait bien la pratiquer en dehors de la terrasse du d'Harcourt et de la Taverne du Panthéon?

D'autre part, on abandonna peu à peu l'aviron, le maître à tous pour fabriquer un athlète; l'alpinisme ne récolta que peu de fidèles; là aussi beaucoup de gens vantèrent leurs courses en montagne parce qu'ils avaient escaladé le Salève en funiculaire.

Et l'automobilisme! Combien d'hommes — et du meilleur monde, s'entend — se croient des sportifs quand ils roulent à 80 à l'heure dans une limousine.

Enfin, vint le boy-scoutisme, plus sérieux que tout

Digitized by Google

le reste, parce qu'il s'adresse non à des amateurs isolés, mais à des masses juvéniles et qu'il leur impose de véritables courses, avec leurs propres jambes et de la saine fatigue. Il semblait dès lors que l'on était bien parti dans cette voie — l'Université elle-même marchait — lorsque l'épouvantable tuerie commença.

Les grands écrivains du siècle dernier, Balzac, de Vigny, Edmond About, nous ont tracé les portraits des survivants des longues guerres de la République et de l'Empire, qu'ils avaient connus dans leur jeunesse. Le dernier, dans son célèbre roman *Trente et quarante,* fait revivre un de ces terribles demi-soldes qui achevaient une cruelle mais robuste vieillesse dans l'obsédante vision de leur étoile tombée des cieux. Ils avaient, pendant quinze ans, suivi leur empereur dans les marches foudroyantes et dans les retraites douloureuses, et impunément bravé les frimas, le soleil, la fatigue et la faim. Leurs constitutions de fer avaient résisté à tout. Seules, la mitraille et les balles pouvaient avoir raison de ces soldats légendaires. Et, reportant ses regards sur les dandys efféminés de son époque, le romancier les compare tristement à la génération formidable qui avait, au dire de Napoléon, conquis l'Europe avec ses jambes, plus qu'avec ses baïonnettes.

En un quart de siècle, 1.500.000 de ces héros avaient semé leurs cadavres sur les champs de bataille, et l'on a répété partout que de cette saignée à blanc date l'affaiblissement de la race française.

Que restera-t-il de notre vigueur après cette lutte autrement meurtrière d'aujourd'hui? Du contingent

valide de toute une génération, la moitié, sans doute, aura été détruite ou mutilée. Au contraire des autres fléaux, épidémies ou famines, qui, en des temps divers, désolent l'humanité, la guerre est le seul qui fasse de la sélection à rebours. Ce serait à désespérer de la France si nous n'appliquions pas ces deux remèdes souverains : l'hygiène et la culture physique; par elles et par elles uniquement, un individu déprimé parvient à se refaire, une race affaiblie peut se reconstituer.

Les hasards de l'existence m'ont conduit à peu près chez tous les peuples civilisés. Après bien d'autres, j'ai constaté sur place que la civilisation n'engendre point d'énergie, si elle n'est pas maintenue par l'entraînement physique. Les pays anglo-saxons ont respecté ce principe, les Latins l'ont généralement méconnu. Aussi le nord et le sud de l'Europe occidentale nous offrent-ils un saisissant contraste.

Il n'y a que deux moyens pour une race de conserver sa vigueur : ou rester à l'écart de la civilisation moderne, tels les moujiks russes, les paysans roumains, les montagnards de la côte illyrienne, ou lutter contre l'anémie urbaine, comme les Anglo-Saxons, et contre l'intempérance, comme les Scandinaves.

De tous les peuples que j'ai rencontrés, celui qui bat tous les records est le Monténégrin. Ce chaos sauvage de rochers arides recèle la plus merveilleuse pépinière d'athlètes qui soit sous le soleil; le dénuement leur impose la sobriété, les randonnées à travers la montagne forgent leurs muscles, et la vie y est si rude, que les rejetons débiles sont condamnés à mourir en bas âge; mais tout ce qui survit est merveilleux de vigueur et de résistance.

Digitized by Google

Conséquence singulière d'une pureté de race sans mélange : ces montagnards se ressemblent entre eux à tel point, qu'on peut à peine les distinguer les uns des autres.

Me trouvant à Cettigné, il y a quelque vingt-cinq ans, je fus témoin du prodigieux entraînement de ces hommes.

Le prince Nicolas de Monténégro — il n'était alors pas encore roi — donna l'ordre à l'un de ses *périanics,* ou gardes, choisis d'ailleurs parmi les plus beaux gaillards de la Tchernagora, de porter un pli urgent au paquebot postal en partance de Cattaro.

— Hâte-toi, lui dit-il, tu n'as que six heures pour faire la course.

Il faut savoir que le Monténégro n'avait alors pas de routes, sauf celle en lacets de Cettigné à Cattaro, qui a 40 kilomètres de développement, mais que jamais Monténégrin n'a parcourue, car il existe un sentier de chèvres qui, de la capitale, située à 670 mètres au-dessus de la mer, monte à 1.380 mètres, redescend à 900, regrimpe à 1.100 pour tomber à pic sur le golfe par la célèbre descente à travers les rochers, connue sous le nom d'Echelles de Cattaro. La distance à vol d'oiseau est d'environ 15 kilomètres.

Six heures après, le prince retrouve son périanic assis dans le vestibule de la villa qui lui servait de palais. Il l'interpelle durement, croyant l'ordre inexécuté : protestation du garde qui déclare avoir rempli sa mission. Il avait compris que six heures lui étaient assignées pour aller à Cattaro et en revenir, et venait de rentrer, ce tour de force accompli.

Digitized by Google

Admirons-le comme un exemple de ce que l'entraînement peut obtenir de la machine humaine, mais contentons-nous d'ambitions plus modestes et tournons plutôt nos yeux vers l'Angleterre. Tous les observateurs conviennent que la race s'y est sensiblement améliorée depuis un demi-siècle par l'hygiène et les sports. Chez nos robustes alliés, la culture physique ne reste point l'apanage d'une élite, mais est dispensée au peuple tout entier, depuis la nursery jusqu'à l'extrême vieillesse. Je ne connais rien de plus prometteur de santé que la mine fraîche et l'infatigable turbulence des *babys* britanniques; et Gladstone, le *great old man,* dans ses quatre-vingts ans, abattait encore à la hache les arbres de son parc.

Aussi, si meurtrière que soit la guerre, personne n'est-il inquiet de l'avenir de la race anglaise.

Son énergie physique a tout surmonté : le climat humide et brumeux des îles britanniques, l'entassement dans leurs cités énormes et fumeuses et plus encore l'influence amollissante d'un confort général à quoi les peuples du Midi ne savent pas résister.

Les Américains ont fidèlement suivi cet exemple. Dans leurs spacieuses écoles, les jeux de plein air occupent autant de place que l'enseignement. Dans leurs usines, les lois de l'hygiène sont plus rigoureusement observées que les mesures de sécurité. Un ouvrier est saisi et broyé par un engrenage, c'est un malheur sans doute, mais beaucoup moins grave que l'anémie contractée par cinq cents de ses camarades dans un local mal aéré.

Nos idées héréditaires ne concordent pas avec ces principes. Voilà une des faces de notre mentalité,

Digitized by Google

qui demande le plus instamment une réforme radicale, car la Faculté elle-même est imbue de théories contraires : elle veut tuer le microbe au lieu d'y rendre l'organisme invulnérable. Tel médecin vous prêche d'éviter les courants d'air, un hygiéniste avisé conseillera de les rechercher. J'étonnerai bien des gens en leur affirmant qu'avec l'habitude on les affronte, même en nage, impunément.

Et l'exercice au grand air! et la gymnastique suédoise! et l'eau fraîche! que peu de Français s'en font une religion régulièrement observée! Ah! nos éducateurs, s'ils sont dignes de ce nom, auront une belle besogne à y convertir l'enfance d'aujourd'hui, sur laquelle le pays doit compter pour régénérer la race des jeunes et des adultes décimés par la guerre!

A cet égard bon nombre parmi eux ont besoin d'être éduqués, ou, si l'on préfère, rééduqués, puisque cette expression est à la mode. Lorsque nous étions sur les bancs du collège, beaucoup d'entre nous, et j'en connais, ne pouvaient s'empêcher de bouger pendant les études trop longues, ce qui démontrait que l'enfant a besoin de mouvement; malheureusement, ce n'était point l'avis de nos maîtres, et les retenues de pleuvoir. On nous privait à la fois d'exercice et de grand air; et nos tortionnaires étaient, grâce à ces méthodes, appréciés de leurs supérieurs. Tout cela se passait dans des locaux trop fermés, trop exigus, trop sombres.

Plus tard, on fit intervenir des hommes qui s'intitulaient hygiénistes et qui déclarèrent que dans les écoles il fallait un volume de 15 mètres cubes d'air par élève. Singulière théorie! Essayez de mettre un

Digitized by Google

homme dans un espace hermétiquement clos de 15 mètres cubes et vous verrez qu'au bout de peu de jours il mourra d'une asphyxie lente, mais certaine.

On n'oubliait qu'une chose : c'est qu'il faut avant tout renouveler l'air. Voilà les responsables de la veulerie dont on incrimine les classes moyennes.

La science moderne s'est appliquée à tout, aux phénomènes extérieurs comme à la psychologie, à la matière inerte comme à la nature animée; il n'y a qu'un seul objet qu'elle omette, du moins dans notre bon pays, d'entourer de soins rationnels : c'est la nature humaine.

Il faut que notre pauvre enveloppe physiologique, que l'on dit si fragile, soit au contraire diablement résistante pour surmonter les éléments de destruction qu'on multiplie et qu'on maintient le long de son cours. Tout ce que peuvent lui infliger les mauvais éducateurs de l'enfance, c'est un affaiblissement constitutionnel; plus tard, les excès et les maladies feront le reste.

On conseille souvent, et avec raison, d'envoyer nos adolescents dans les Collèges et les Universités anglaises; pourquoi ne pas y envoyer aussi leurs maîtres? Là, du moins, ils étudieraient la tâche que leur noble mission leur impose.

On doit reconnaître que les mères françaises ne la leur facilitent pas. La terreur qu'elles manifestent que leur progéniture, souvent unique, se fatigue, ou *prenne trop chaud,* est une étrange perversion de l'amour maternel. Tous les hommes qui ont été mêlés à la formation de l'enfance savent combien de familles demandent que leurs fils soient exemptés des leçons de gymnastique.

Digitized by Google

Faut-il parler des pouvoirs publics? Eux aussi ont le devoir — que, d'ailleurs, ils ne remplissent pas — d'arrêter court l'intempérance; n'agissent-ils pas exactement comme s'ils pensaient que des alcooliques sont un ornement et une force dans une nation?

Ce ne sont pourtant pas les médecins qui manquent dans leur milieu. Mais il paraît que, du jour où ils font partie de nos assemblées élues, on n'y distingue plus ni hygiénistes, ni professeurs, ni avocats, ni écrivains; il n'y a plus que des parlementaires.

En contemplant ce défilé des ennemis inconscients de la vigueur de notre race, on peut se demander où sont les protecteurs intelligents qui sauront l'assurer; je n'hésite pas à répondre que les jeunes intéressés eux-mêmes, plus avertis que leurs aînés ou leurs parents, prendront l'initiative de se faire une constitution solide et résistante. L'idée flotte dans l'air; ils seront les premiers à la saisir, et c'est à eux que je m'adresse.

La jeunesse qui se bat et qui meurt héroïquement pour la patrie n'a-t-elle pas rejeté d'un seul coup les sophismes dont on l'avait abusée, quand des enseignements néfastes lui insinuaient que cette patrie n'est qu'un mot?

S'il est encore une foule d'individus auxquels les événements n'ont rien appris, plus nombreux sont les Français sur qui l'effroyable leçon de choses aura porté. Tous déjà sont résolus à ne se plus payer de phrases toutes faites et de littérature creuse. On sera

Digitized by Google

surpris du changement spontané qui se produira dans les habitudes et dans les mœurs.

Trop longtemps on a répété à ce peuple qu'il est le plus intelligent de la terre et que cela suffit à tout. Il voit au contraire à cette heure que l'intelligence n'est qu'un don naturel inutile et souvent dangereux, qu'isolée de l'appui du caractère, elle est un mauvais guide dans la vie, car elle fait divaguer l'esprit dans les conceptions les plus décevantes et les théories les plus absurdes.

Il n'est pas loin de comprendre que les propagateurs de ces billevesées étaient plus ou moins des déracinés et des dégénérés physiologiques. Il reviendra grâce à son bon sens à des idées simples et saines.

Il écoutera enfin ceux qui répéteront, l'histoire vraie à la main, qu'aucun grand peuple ne s'est formé ni maintenu par la subtilité de son esprit, mais bien par sa vigueur et son énergie.

Digitized by Google

## II

## LE GRAND AIR

Dès les premiers mois de la guerre, tout le monde a été frappé du remarquable état de santé dans lequel se maintenaient nos héroïques poilus. Bien souvent les journaux l'ont constaté avec satisfaction. La belle mine des permissionnaires revenant du front donnait confiance à ceux qui restaient calfeutrés à l'arrière. Quarante mois se sont écoulés, et cet état a persévéré.

On a voulu l'attribuer à la précision des services d'intendance. Rendons hommage, je le veux bien, à cette administration, tout en faisant observer qu'il lui est relativement aisé, puisqu'elle dispose de milliers et de milliers de camions automobiles que ses prédécesseurs ne possédaient pas, de ravitailler des armées qui, pendant plus de trois ans, sont restées sur place.

Mais, ce témoignage rendu, disons que l'heureux état sanitaire des troupes démontre encore autre chose. Il démontre, ce que prêchaient les hygiénistes — à peu près toujours dans le désert — que les hommes sont faits pour vivre en pleine campagne et non point agglomérés, en masses superposées, dans l'air vicié des grandes villes.

Même dans les tranchées, exposé au froid et aux

Digitized by Google

intempéries, même dans les plus étroites cagnats où l'air malgré tout circule, l'homme résiste à merveille, et, n'étaient d'une part les marmites et les gaz asphyxiants, d'autre part les maladies qu'engendrent les distractions téméraires, on pourrait dire que ce retour pendant de longs mois à l'existence de nos premiers ancêtres est profitable à la race. La vie dans les cavernes vaut mieux que la vie dans les casernes.

Voilà une leçon de choses concluante qui vaudrait que dorénavant on l'appliquât. Que de leçons nous aurons à appliquer quand les difficultés de la paix auront succédé aux horreurs de la guerre!

Ceux qui pensent que la race française pourra se relever de cette secousse — ce dont je doute fort à cause de l'alcool — devront engager une lutte sévère en faveur de l'hygiène.

Nous lisons chaque jour de sentimentales lamentations au sujet de la tuberculose. Des âmes généreuses offrent des dons magnifiques pour soigner et secourir les tuberculeux. Que penseraient-elles de commencer par en supprimer la cause? Savent-elles qu'il est une catégorie d'hommes qui y sont moins que toute autre exposés? Les marins et les mariniers: encore des particuliers qui vivent un peu comme nos poilus dans leurs tranchées et leurs abris.

Il serait plus utile à notre race de lui construire des habitations saines que d'employer des millions par douzaines à soigner et à faire vivre des individus inguérissables et capables cependant d'engendrer à leur tour d'autres êtres qui ne sont que des déchets d'humanité. Ceci est antisentimental, spartiate, je l'accorde, mais logique. Au risque de passer pour

Digitized by Google

inhumain, je prétends que l'intérêt de la collectivité passe avant celui de l'individu.

Le pays que nous peuplons, insuffisamment d'ailleurs, est le plus salubre du monde; mais l'habitat que nous y dressons aux masses est le plus antihygiénique que l'on puisse rêver, et, loin de s'améliorer avec les enseignements de la science, il n'a fait qu'empirer jusqu'ici. Les villes s'accroissent et les espaces diminuent; le nombre des maisons augmente, le cube d'air par habitant se réduit et cet habitant se trouve de jour en jour plus éloigné des lieux où l'air est pur et où le soleil resplendit.

Les méridionaux ont parfaitement reconnu que leur mistral a du bon, puisqu'un vieux proverbe dit que la Provence serait *venenosa,* si elle n'était pas *ventosa.* De plus, ils attribuent généreusement au soleil toutes sortes de vertus sanitaires qui les dispensent de balayer leurs rues.

L'astre du jour et le vent du septentrion travaillent en leur lieu et place.

Moins heureux, les hommes des régions froides ou simplement tempérées ont besoin, pour se bien porter, de courir à la recherche de ces bienfaiteurs, au lieu de les voir entrer spontanément chez eux. La propreté, elle aussi, leur est une nécessité.

Un de mes amis, qui a vécu très vieux, bien qu'il fût tout petit mangeur, avait coutume de dire que l'homme a surtout besoin de sommeil, de soleil et de savon : précepte utile entre tous en ces jours pénibles où le pain va nous manquer.

Les Français sont traditionnellement portés à considérer la science comme une chose qui s'apprend,

Digitized by Google

mais qui ne s'applique pas. Le professorat officiel leur en donne, d'ailleurs, l'exemple; car l'hygiène est enseignée dans une foule de chaires, par des hommes éminents qui, rarement, se soucieraient de choisir une maison répondant aux principes qu'ils émettent. Ils seraient étonnés les premiers qu'un architecte en eût cure en la construisant ; et, comme un tel immeuble serait un phénomène inédit, vraisemblablement il ne trouverait pas de locataires.

On n'a certainement jamais vu en France un fonctionnaire supérieur s'enquérir de la salubrité des locaux affectés à son personnel. Pourvu que les tables, les sièges et surtout les cartons y puissent trouver place, les employés devront s'en contenter sans mot dire. Je défie qu'on trouve dans Paris un seul bureau public qui ait le cube d'air — les fameux 15 mètres cubes — réglementaire, dès qu'il y a seulement dix personnes étrangères, au service. Pendant les longs quarts d'heure d'attente nécessités par l'exiguïté de ces bureaux et l'insuffisance du nombre des employés, on peut se livrer à toutes sortes de réflexions et de calculs en attendant son tour. J'ai très souvent évalué à 100 personnes à la fois l'affluence des gens qui se relayaient durant toute une après-midi dans un bureau de poste de 200 mètres cubes.

Et dire que les malheureux plumitifs, qui s'asphyxient lentement là dedans, ont passé des concours, postulé pendant des années et sollicité des tas de parlementaires pour obtenir l'avantage de venir s'atrophier dans cette atmosphère méphitique!

Philanthropes qui vous proposez de combattre la phtisie et le rachitisme, ne manquez pas d'aller de

Digitized by Google

temps en temps dans les administrations publiques repérer les candidats à vos largesses!

Alors que l'Etat ou la ville donnent l'exemple de l'insouciance la plus absolue envers leurs serviteurs, il serait plutôt surprenant que les propriétaires d'immeubles ne les suivissent pas. En réalité, les classes pauvres dans nos grandes villes ne disposent guère pour logements que de taudis. Disons tout d'abord qu'elles y sont tellement accoutumées, que moralement elles n'en souffrent pas; mais je montrerai plus loin que leur économie physiologique ne s'en accommode pas du tout. Sauf un tout petit nombre de *cités* ouvrières, les familles populaires ne trouvent à Paris que des maisons sordides ou des immeubles d'un loyer trop élevé.

Le moraliste ou le sociologue qui parcourent le quartier de Saint-Séverin et les alentours de la rue Saint-Martin en reviennent désespérés, après avoir constaté que toutes les maisons y sont un défi à l'hygiène. Et le malheur est que plus elles sont malsaines, plus nombreux y sont les locataires : le quart au moins y deviennent tuberculeux.

Dans d'autres quartiers il en est de moins anciennes, mais tout aussi défectueuses : au faubourg Saint-Antoine, à Ménilmontant, à Montmartre.

Et combien d'immeubles ont été construits depuis trente ans contrairement à toutes les règles du bon sens et de la salubrité!

Paris est peut-être la ville du monde où l'on s'est le moins préoccupé, en bâtissant, du budget que les futurs habitants peuvent affecter à leur logement. On peut y voir des rangées de soi-disant immeubles économiques où les loyers varient de 1.200 à 1.800 francs.

Digitized by Google

Sans doute, avec certains salaires actuels, ces prix pourraient être abordés par tels ou tels ouvriers, si, dans les mêmes rues, toutes les trois ou quatre maisons, ils ne se trouvaient pas, matin et soir, face à face avec le plus redoutable des percepteurs de contributions; j'ai nommé le bistrot, infranchissable obstacle à tout relèvement de notre pays.

Quelques parlementaires, qui appartiennent ou à la catégorie des naïfs ou à celle des mystificateurs, font en ce moment miroiter, devant le public qui commence à s'émouvoir sérieusement, un certain projet de loi qui combattrait l'alcoolisme tout en le ménageant. Ils nous font part de leur intention de frapper les spiritueux de droits tellement élevés que chaque petit verre coûterait au minimum 40 centimes. Ces honorables ménageurs de chèvre et de chou ignorent ou feignent d'ignorer que l'homme le plus miséreux trouve toujours de l'argent pour satisfaire sa passion favorite : 40 centimes? il les donnera pour chaque petit verre et se rédimera pour tout le reste. Le premier des sacrifices sera celui du confort de l'habitation. On dépensera s'il le faut 100 francs par mois chez le marchand de vins, et toute la famille grouillera dans une *turne* à 80 francs par trimestre.

Un cercle vicieux dont il ne peut s'évader enferme l'ouvrier : ses dépenses au cabaret l'empêchent de se loger convenablement et, comme le taudis qui lui sert de gîte le dégoûte, il passera toutes ses heures de repos au cabaret.

Si l'humidité, la crasse, la promiscuité dans le logis sont une cause de déchéance physique et morale, son exiguïté et son manque d'aération en sont une plus grave encore. L'hiver on ferme tout, et la famille

Digitized by Google

s'asphyxie lentement; l'été on ouvre la fenêtre sur quelque cour nauséabonde et la même famille s'empoisonne.

Tous les hygiénistes ont associé la question de l'alcoolisme et celle de l'habitation, et dans les pays où l'on a réalisé les améliorations nécessaires au lieu d'en parler perpétuellement sans les appliquer, on s'est efforcé de construire pour la masse peu fortunée des habitations saines. De là ces milliers et milliers de *colonies* ouvrières qui font plaisir à voir dans la banlieue des cités industrielles de Suisse, d'Allemagne et des Etats-Unis. Je ne parle pas de l'Angleterre qui la première a donné l'exemple du home confortable.

En Allemagne, ces habitations sont généralement construites par les firmes elles-mêmes pour leurs collaborateurs. Chacun sait que le rendement d'un ouvrier bien portant est supérieur à celui d'un homme anémié. De plus, afin d'écarter les tentations que lui offre le cabaret, on ne manque pas de doter chaque logement d'un jardinet et d'un petit abri pour une basse-cour, de sorte que l'homme prenne plus de goût à son intérieur qu'aux délices de l'assommoir.

En Amérique, au contraire, les industriels ne s'occupent guère des installations de leur personnel; mais partout se trouvent des entrepreneurs qui veillent. A peine une usine est-elle en construction qu'ils s'empressent d'élever de leur côté de petites villas pour loger les futurs ouvriers. Là-bas ces modestes habitations sont en bois; on les achète toutes faites à des industriels qui les vendent démontées, exactement comme ils vous livreraient une machine à va-

Digitized by Google

peur ou un métier à tisser. Alignées le long de vastes avenues plantées d'arbres, elles sont d'un aspect tout à fait attrayant.

On s'imagine difficilement chez nous combien ce confort à la maison rend l'Amérique séduisante aux innombrables émigrants qui, après avoir fui la misère et les masures malsaines des vieilles villes européennes, se trouvent tout d'un coup transportés dans des habitations où ils trouvent, suivant la formule, le jour, l'air, l'eau, le gaz, l'électricité et même le chauffage, car la plupart sont reliées à la conduite publique de vapeur provenant d'une chaudière centrale. Aussi la métamorphose physique et morale de ces hommes est-elle stupéfiante. Ne leur parlez plus de retourner aux taudis qui les ont vus naître. Si des regrets chargeaient leurs cœurs le jour où ils quittèrent leur patrie, plus rien ne leur dit d'aller retrouver l'existence misérable qu'ils y ont laissée.

Il faut passer l'océan pour constater l'influence du milieu sur la psychologie humaine. Tels raffinements qui leur auraient semblé un superflu inaccessible deviennent en un clin d'œil indispensables à ces déracinés ; et le résultat automatique du changement est que la famille fait souche de ces enfants robustes qui constituent la belle race américaine.

On ne peut qu'être frappé du manque général de ces notions dont en France le public donne universellement la preuve. Chez nous on s'occupe de tout, excepté de donner aux citoyens le plus précieux des biens, la santé. La réflexion et la logique ne sont point nos vertus. Que les appartements, cafés, chambres d'hôtel, salles de spectacle, wagons de chemins de fer soient malpropres et insuffisamment aérés,

Digitized by Google

bien peu de gens y prennent garde ; le commun des mortels se préoccupant surtout d'éviter les *courants d'air*. Toute l'éducation de la nation est à faire à ce sujet. Aux petits enfants de l'école primaire, aussi bien qu'aux messieurs de l'école polytechnique, il faudrait enseigner que l'homme et les animaux, par la respiration pulmonaire et par la respiration cutanée, engendrent des toxines qui se propagent dans l'atmosphère confinée et la rendent asphyxiante, si elle n'est pas éliminée et remplacée constamment par de l'air pur.

La ventilation des lieux habités est une précaution qu'un architecte dans les pays civilisés ne néglige jamais. Elle a surtout pris une importance capitale depuis qu'on substitue au chauffage par cheminée le chauffage par radiateur. Une gaine de cheminée est un agent de perpétuel renouvellement d'air; supprimez-la et fermez portes et fenêtres, et voilà les occupants soumis au régime de l'air vicié, où l'homme ne peut pas séjourner impunément.

Je voudrais appuyer cette assertion d'une expérience sans réplique.

Alors que nous suivions, il y a quelque quarante ans, un cours de physiologie, notre professeur avait imaginé l'expérience suivante :

Dans douze petites cages alignées, hermétiquement closes, il enfermait douze lapins d'âge et de vigueur identiques; chaque cage communiquait avec ses deux voisines par un petit tube qui servait à l'aération, de telle sorte que l'air qui se répandait dans la première, sous l'influence d'un très faible tirage, traversait successivement les onze autres.

Digitized by Google

Une vitre permettait de regarder ce qui se passait dans l'intérieur des cages, et une écluse servait à distribuer à chaque prisonnier sa nourriture quotidienne, sans rentrée d'air extérieur.

Au bout de peu de jours, le douzième lapin, celui qui recevait l'air vicié par la respiration des onze autres, donnait des signes manifestes et de plus en plus graves de dépression et d'abattement; le onzième ne valait guère mieux, le dixième et les autres étaient de moins en moins affectés suivant leur rang dans la série. Puis, tandis que le premier lapin restait gaillard et dispos, le douzième, le pauvre ! ne tardait pas à succomber, suivi de près par le onzième, et ainsi de suite jusqu'à celles des cages où l'air se maintenait encore suffisamment respirable. Ainsi était démontrée l'influence fatale de l'entassement et du manque d'air pur sur les êtres animés.

Administrateurs de la cité, qui tracez des rues ; architectes qui construisez des immeubles ; locataires qui choisissez des appartements, avant d'arrêter votre décision, pensez toujours au douzième lapin!

Digitized by Google

## III

## L'ALIMENT

Après la culture physique, l'habitation ; après l'habitation, la subsistance; telle est la succession logique des conditions nécessaires à l'existence et à l'énergie de l'homme. Les circonstances veulent que cette dernière condition soit en même temps de la plus saisissante actualité.

Si les Français sont trop sédentaires, s'ils se logent plutôt mal, on peut dire qu'en temps normal ils se nourrissent bien. Il n'est pas de pays au monde où, d'ordinaire, l'alimentation soit plus variée, les denrées aussi abondantes et la cuisine meilleure. En ce moment, ces propositions semblent empreintes d'une ironie cruelle et cependant nos tribulations ne font que commencer ; mais du moins nous font-elles mieux apprécier les agréments de notre situation passée.

Tout homme qui avait cent sous à *manger* par jour — c'était l'expression consacrée — pouvait se considérer comme à l'abri de la faim. Pour ce prix, on avait à peu près de tout ; pas de pénurie, jamais de disette ; nos marchés étaient toujours abondamment pourvus. La France était un pays de Cocagne.

Difficilement, nous nous rendons compte du sentiment d'envie qu'éprouvaient les étrangers, tous

Digitized by Google

moins favorisés que nous, en parcourant du nord au sud notre admirable territoire où toutes les cultures, toutes les productions agricoles se succèdent avec une richesse et une diversité qui sont un enchantement. C'est devant cette réalité que le rêve des pangermanistes tournait au cauchemar. Nos pacifistes ne voulaient pas voir qu'un propriétaire qui a de beaux fruits dans son jardin est toujours en danger de le voir envahi par les voleurs.

La France — on ne saurait trop le répéter — est avant tout un pays agricole, un pays qui pourrait nourrir un bon tiers de plus d'habitants qu'il n'en contient ; il est même le seul, en Europe, qui, au point de vue alimentaire, puisse se suffire à lui-même et exporter en outre assez de denrées pour s'enrichir.

Passons en revue tous les autres. Ce n'est ni l'Angleterre avec sa population dense, pour les trois quarts industrielle, ni la Scandinavie avec ses frimas, ni la Hollande, ni le Danemark avec leurs seuls pâturages, ni l'Italie avec sa pauvreté en céréales, ni l'Espagne et ses sécheresses, ni la Suisse aux rares surfaces cultivables, qui peuvent soutenir la comparaison avec la France plantureuse.

Seule, la Russie, si elle les mettait en exploitation, pourrait tirer de son sol des ressources plus abondantes, sinon aussi variées et aussi savoureuses.

Restent les Empires centraux, nos ennemis. L'un des deux, l'Autriche-Hongrie, soutiendrait peut-être avec nous la comparaison. La Bohême et la Moravie sont fertiles et bien cultivées; la Hongrie est féconde aussi, mais sèche et très en arrière du progrès. De plus, 51 millions d'habitants vivent sur ces 600.000 kilomètres carrés.

Digitized by Google

Quant à l'Allemagne, depuis longtemps elle ne nourrissait plus sa population croissante en quantité et en appétit, et demandait chaque année à l'étranger plus d'un milliard de denrées alimentaires ou fertilisantes.

Comment donc parvient-elle aujourd'hui à l'empêcher de mourir de faim malgré le blocus ? Ceci demande une longue et instructive explication. Les considérations et les théories agronomiques que je vais présenter sont capitales pour expliquer les événements actuels.

« La nature a très inégalement réparti la fécondité aux terres d'Allemagne. Sans parler des vallées fertiles de ses fleuves, des riches plaines de la Germanie centrale, des dunes sablonneuses entrecoupées d'étangs, qui couvrent la Prusse Nord-Orientale, de l'immense et sombre manteau de tourbes étendu entre le Rhin et l'Elbe inférieurs, on doit constater l'admirable parti que les habitants, sous la direction des chefs de stations agronomiques, ont su tirer de ces sols privilégiés ou ingrats, et leur faire porter, à force de travaux persévérants, les récoltes qui leur sont adaptables. »

C'est là ce que j'écrivais au commencement de 1914 (1).

Les procédés que la culture allemande a mis en œuvre pour augmenter ses surfaces et ses rendements sont de plusieurs sortes.

D'abord, les remaniements de propriétés, connus

(1) *Les derniers progrès de l'Allemagne.* Librairie P. Roger et Cie, Paris.

Digitized by Google

sous le nom de *réunions territoriales,* grâce auxquels les lopins de terre épars, appartenant à un même propriétaire, ont été redistribués de façon à ce que chaque possesseur du sol n'eût plus qu'un unique lot d'un seul tènement qui évite les pertes de temps et permet la culture mécanique. La sélection rigoureuse des semences et leur adaptation rationnelle au terrain qui les reçoit. La mise en culture, après des expériences innombrables, des tourbières de l'Allemagne du Nord. Un emploi tellement intensif des agents de fertilité, engrais et amendements, que l'agriculture de l'Allemagne, à elle seule, en consomme autant que tout le reste de l'Europe. Enfin, un choix judicieux de cultures qui restitue au bétail ou au sol, comme sous-produits, autant que possible ses éléments de fertilité et n'exporte sous forme de sucre, alcool, bière, fécule, que les éléments qui sont fournis aux végétaux par l'atmosphère et ainsi n'épuisent pas le terrain.

Quand un agriculteur produit des céréales et qu'il les vend sur le marché, il exporte de son domaine une quantité très appréciable d'azote, de phosphate et de potasse que ces grains y ont puisée. Il faut qu'il achète à beaux deniers ces éléments pour entretenir la fécondité de sa terre. Si, au contraire, il cultive de la betterave ou de la pomme de terre qui seront transformées en sucre ou en alcool, les susdits éléments sont rendus au sol sous forme de drêches et de pulpes, après avoir ou non traversé le tube digestif des animaux de ferme, le sucre et l'alcool ne contenant pas trace de phosphate, d'azote, ni de potasse.

Ces notions sont familières aux cultivateurs alle-

Digitized by Google

mands et servent de principes directeurs à leurs exploitations.

Tous savent que le sol est le support plus ou moins bien aménagé des récoltes, que les récoltes sont les facteurs d'extraction des éléments de fertilité contenus dans ce sol, que les grains en sont les agents d'exportation au dehors, tandis que les résidus des industries agricoles en opèrent la restitution au domaine.

C'est à la faveur de ces connaissances appliquées que les terres allemandes, comblées en outre d'engrais artificiels, croissaient d'année en année en fécondité, nourrissant, en outre, un bétail extrêmement nombreux : notamment 20 millions de bovidés et 22 millions de porcs. Dans la statique rurale, la nourriture du bétail représente un fort prélèvement sur le sol de ses éléments de fertilité, puisque la viande et les os les contiennent à l'état pour ainsi dire concentré. Toutefois les prairies de légumineuses (luzerne, trèfle, sainfoin) ont l'heureuse propriété de soutirer de l'azote à l'atmosphère ; c'est pourquoi, à la condition qu'on leur fournisse du phosphate et de la potasse, ainsi que le font très régulièrement les Allemands, leur fertilité ne diminue pas.

D'autre part, en dehors des herbes des champs, ils avaient coutume de donner à leur bétail, parallèlement aux pulpes et aux issues de minoterie et de brasserie, une forte quantité de tourteaux de graines oléagineuses qu'ils achetaient dans tous les pays et surtout à Marseille. Nous commettions une erreur énorme à les leur vendre au lieu de les convertir en viande de boucherie.

Les animaux de ferme ont en outre l'avantage de

Digitized by Google

faire eux-mêmes la récolte et la transformation des éléments nutritifs en nourriture toute prête à être consommée. Une fraction de cette transformation a une très grande valeur sous un faible poids, c'est la peau. Les déjections organiques, le fumier, restituent également, sous une forme excellente pour la végétation, une proportion importante des éléments absorbés. Enfin, nombre de ces animaux rendent en travail une partie de ce qu'ils consomment.

De ces causes réunies résulte que le bétail est une source de grande richesse pour l'agriculture.

Et ce n'est pas tout ; car, même avant la guerre, les Allemands triaient et recueillaient dans certaines villes tous les résidus d'origine animale, os, débris de viande, de légumes, de fruits, rejetés de la cuisine humaine, pour en alimenter particulièrement les porcs. Cet art d'utiliser les restes a été généralisé pendant la guerre et certainement nos ennemis y ont trouvé un appoint précieux pour leur alimentation. Non seulement le gaspillage leur est à cette heure inconnu ; mais ils continueront, à la paix, comme génératrice de production normale, une opération qu'ils ont développée sous l'empire de la nécessité. Le public, étant habitué à cette discipline domestique, n'y renoncera plus puisqu'elle est avantageuse.

Mais revenons aux produits des industries agricoles.

La fabrication du sucre atteignait 3 millions de tonnes (contre 850.000 en France, 1.900.000 en Autriche-Hongrie).

Ce sont ces constatations qui m'ont autorisé à publier, dès le mois d'octobre 1914, que la première denrée alimentaire dont la France manquerait avec

Digitized by Google

une guerre longue serait le sucre. L'événement m'a donné raison.

Car il était évident que l'Allemagne bloquée remplacerait incontinent ses cultures de betteraves par des céréales; son sol ayant en réserve assez de fertilité acquise pour soutenir pendant plusieurs années des récoltes même épuisantes, comme le blé, le seigle et le maïs.

Et vu la machinerie agricole considérable qu'elle possède et le grand nombre de prisonniers de guerre et de déportés qu'elle fait travailler, elle a pu jusqu'ici, malgré la mobilisation, empêcher le peuple de mourir de faim. Seulement, du même coup, l'alimentation du bétail, privé en outre de l'importation des tourteaux, s'est trouvée considérablement réduite. C'est ce qui explique ces hécatombes de porcs et de bovidés dont nous avons eu les échos, et la pénurie de viande qui a nécessité un rationnement sévère imposé à la population.

La direction très scientifique et très attentive de l'administration allemande a paré à cette pénurie par ce rationnement méthodique appliqué à temps et par des indications docilement suivies sur les éléments nutritifs nécessaires à l'homme et aux animaux pour subsister.

Des expériences patiemment poursuivies, longtemps avant la guerre, sur la valeur intrinsèque de chaque denrée, ont donné des résultats très utiles en tout temps pour l'alimentation économique du bétail, assurément moins nécessaires en temps de paix pour l'alimentation des hommes, mais d'une importance capitale en face du blocus pour les uns et les autres. Le professeur Kellner, de la station agronomique de

Digitized by Google

Mœckern-Leipzig, pour les animaux, et les services sanitaires de l'armée, pour les corps de troupes, ont été les initiateurs de ces recherches et les propagateurs de leurs résultats. On sait parfaitement en Allemagne ce qu'il faut d'éléments plastiques, calorifiques et graisseux pour nourrir un homme ou un bœuf, et comme on a déterminé, d'autre part, les proportions de ces éléments que contient chaque substance alimentaire, on peut, en ce moment, préciser scientifiquement les rations d'entretien indispensables à la subsistance des individus suivant les espèces d'aliments dont on dispose.

Il faut sans doute à la population une discipline absolue pour s'y conformer ; mais c'est précisément cette discipline qui fait la force de nos ennemis.

Rien de semblable n'a été fait en France, parce que personne ne supposait que la guerre serait d'aussi longue durée et que ni le public, ni encore moins l'Administration, ne sont organisés pour la prévision des événements insolites.

La production, au lieu d'être transformée, et probablement augmentée comme en Allemagne, n'a cessé de décroître faute de bras, de bêtes de somme et d'engrais. Au lieu de provoquer les moyens de la relever, on s'est contenté de multiplier les achats à l'étranger des denrées qui nous manquaient. Puis, quand on a redouté la disette, on s'est avisé, naïvement, de les taxer, et il est arrivé le contraire de ce qu'on attendait. C'est en vain qu'à la lecture de la première taxation de denrées, au printemps de 1916, je me suis empressé de répéter dans la presse : « Prenez garde ! La taxation d'une denrée qui se

Digitized by Google

raréfie est le plus sûr moyen de faire évanouir le peu qui en reste ; il n'y a qu'un moyen de parer à la disette, c'est le rationnement, et un seul procédé pour la faire cesser, les encouragements à la production. »

D'autres idées prévalurent et nous en payons aujourd'hui les conséquences.

Au lieu de procéder, au hasard, à des expériences empiriques, il fallait étudier attentivement les méthodes scientifiques mises en œuvre par nos adversaires, puisqu'ils ont été aux prises longtemps avant nous, et plus cruellement que nous heureusement, avec les difficultés alimentaires. Ces moyens, ils les ont consignés dans une foule de revues et de journaux, dont la traduction et la lecture nous eussent été de précieux enseignements, si l'on n'en avait pas rigoureusement interdit l'entrée en France. Cette connaissance nous serait aujourd'hui plus utile que jamais.

Quand on a commencé à soupçonner chez nous que l'alimentation publique allait devenir malaisée, on a prodigué les circulaires ; mais ces papiers administratifs n'ont pas la vertu de faire pousser le blé et les pommes de terre.

En réalité, M. le ministre Herriot fut le premier à se rendre compte, par une enquête approfondie, du véritable état de nos ressources et de nos besoins. C'est par lui que nous sûmes que la situation était sérieuse, parce que le déficit de la production mondiale est certain. Malheureusement, jusqu'ici ses avertissements ont rencontré plus d'insouciance que d'attention. Tant que le public voit du pain chez le boulanger, il n'imagine pas que le jour puisse venir

Digitized by Google

où il n'en trouvera plus. L'imprévoyance n'est pas le moindre de nos défauts.

Beaucoup de terres chez nous sont restées en friche. On a appelé trop tardivement des travailleurs improvisés, des Chinois, des nègres, des prisonniers allemands ; on a pensé aussi à la jeunesse de nos lycées. Cette idée ne serait pas la plus mauvaise si elle était appliquée avec méthode. Il est certain que faire connaître à nos jeunes citadins la terre et la culture, non seulement serait d'une grande utilité pratique, mais aurait une portée sociale considérable. Beaucoup d'entre eux ne demandent qu'à prendre ce rôle au sérieux.

Dès que l'avis fut donné que les élèves des lycées pourraient être envoyés comme travailleurs aux champs pendant les trois semaines de vacances de Pâques, l'un d'eux, fils d'Alsacien, m'écrivit les lignes suivantes :

« Chaque lycée devrait former des groupes de cinq ou six jeunes gens qui seraient mis sous la direction d'un de leurs camarades capable de les diriger et déjà familier avec les travaux agricoles. Ces groupes iraient en province, où ils logeraient chez le fermier à la disposition duquel il seraient mis.

« D'autre part, il faut songer aux fermiers qui occupent des prisonniers allemands et qui ont souvent de la peine à les diriger et à se faire comprendre d'eux. Il faudrait donc envoyer des jeunes gens sachant parler couramment l'allemand à ces agriculteurs, pour faciliter la direction des travaux exécutés par les prisonniers. Il y a, dans les lycées de Paris, de nombreux Alsaciens connaissant parfaite-

Digitized by Google

ment la langue allemande et capables de s'entremettre entre les fermiers et les prisonniers.

« Il est nécessaire d'intéresser dès maintenant nos écoliers à cette question, en leur montrant les avantages précieux qu'ils pourront tirer de ces deux mois de travaux dans les champs. En effet, pourrait-on leur trouver un meilleur moyen de se constituer une belle santé robuste et à toute épreuve ? Cependant, il ne faut pas voir uniquement l'avantage que présentent ces travaux agricoles pour la culture physique. Nos jeunes apprendront à connaître notre laborieuse population des campagnes qui représente la plus belle force de la France. En même temps, ils connaîtront l'agriculture, et c'est là le point essentiel. C'est, en effet, l'agriculture qui fait la richesse de notre pays. »

Voilà un jeune homme qui a précisé, avec un sens pratique que nos fonctionnaires ne connaissent guère, le programme, la réalisation et le but d'une mobilisation qui se ferait avec autant d'empressement patriotique que celle de nos poilus le 2 août 1914.

Digitized by Google

## IV

## L'ALCOOLISME

Lorsqu'un blessé a perdu beaucoup de sang, le plus urgent est de l'empêcher de mourir d'anémie. Tout ce qu'on peut imaginer pour ranimer ses forces lui doit être prodigué. Qui penserait qu'au sortir d'une longue guerre un peuple n'a pas droit à la même sollicitude ? Et depuis l'invasion des Barbares aux premiers siècles de l'ère chrétienne le monde n'a rien vu de comparable aux bouleversements et aux massacres actuels.

A l'inverse des fléaux naturels, famines ou épidémies qui, à des époques diverses, ont décimé l'humanité par la destruction des éléments les moins résistants, la guerre élimine les plus vigoureux, faisant ainsi de la sélection *à rebours*. Tant que la lutte est soutenue par des armées de métier, qui ne représentent qu'une part infime de la population, l'affaiblissement reste peu sensible; mais quand une génération entière se lève pour défendre, pendant des années, son territoire et ses foyers, le dommage causé à la race peut prendre d'incalculables proportions.

Telle sera, après ces jours tragiques, la situation des peuples européens.

De plus, à la destruction par le fer et par le feu,

Digitized by Google

la guerre ajoute d'autres calamités qui, de mois en mois, deviennent plus graves. Les pacifistes naguère nous les décrivaient complaisamment.

Ils nous disaient que la guerre engendre chez l'homme civilisé une bestialité qui le fait remonter à la barbarie ; qu'engagé dans la lutte il n'obéit qu'aux instincts de la bête lâchée ; que le danger, sans cesse imminent, provoque en lui, avec l'insouciance de la mort, l'inconscience dans tous ses actes ; il gaspille ou détruit ce qui est à sa portée ; il se livre avec une témérité folle aux entraînements les plus dangereux et cherche dans l'ivresse aussi bien une excitation au courage que l'oubli de ses souffrances. Bref, ils ont brossé d'épouvantables tableaux des horreurs de la guerre, n'oubliant que de nous enseigner le moyen de s'y soustraire.

Un jour viendra où, après avoir dénombré les mutilés et les morts, guéri les blessés et rendu à leurs foyers les survivants échappés à la grande catastrophe, il faudra que chacun reprenne ses travaux et son existence sociale. Alors seulement on verra dans une lumière crue l'état où se trouveront l'Europe entière et la France en particulier.

Les esprits réfléchis constateront avec anxiété que la race blanche, jusqu'à présent maîtresse du monde, aura subi un profond affaiblissement, que des vides immenses s'étendront dans des territoires entiers et que partout aura sensiblement baissé le niveau physique de la population.

Ne parlons pas du désarroi moral où seront plongés les cerveaux après une telle secousse ; les institutions, chez la plupart des peuples, passeront une heure critique. Ce seront là des phénomènes passa-

Digitized by Google

gers. Mais un problème fondamental se posera : il faudra parer au déclin, avant-coureur de la disparition de la race.

Et dans aucun pays cette question ne sera plus angoissante que dans le nôtre, parce qu'aucun n'était aussi menacé par l'insuffisance de la natalité, la méconnaissance des lois de l'hygiène et les méfaits sans frein de l'alcoolisme envahisseur.

De ces divers éléments de destruction chacun de nous apprécie suivant son tempérament le degré de nocivité. Un grand nombre mettent au premier plan l'insuffisance de la natalité. Je voudrais essayer de démontrer que si la dépopulation lente est une cause lointaine d'extinction, l'alcoolisme est le facteur inexorable de la déchéance immédiate d'une race.

Une population peut rester vigoureuse tout en se raréfiant ; et vienne une circonstance fortuite ou une législation rationnelle qui provoquent efficacement l'accroissement des naissances, le pays se repeuplera d'une race robuste et sans tare ; tandis que rien ne serait capable de régénérer un peuple rongé par l'alcoolisme ou la débauche.

L'ethnographie en fournit de tristes et nombreux exemples.

Il y a quelque temps, je fus appelé à faire une conférence dans une des grandes villes de l'ouest de la France. Au sortir de la réunion, deux médecins, un militaire et un civil, m'abordèrent pour me demander de les accompagner dans quelques bourgs et villages environnants.

« Vous verrez, me dirent-ils, à quel état l'alcool

Digitized by Google

peut réduire une population naguère pleine de vigueur et de santé. Du contingent annuel plus de 40 0/0 sont reconnus impropres au service militaire et ce pourcentage augmente chaque année proportionnellement à l'accroissement de l'alcool consommé. Tandis que leurs compatriotes encore sains se battent courageusement, ces misérables rebuts promènent leurs infirmités et leurs misères à travers les bourgs et les villages ; et quelques-uns s'en félicitent puisqu'elles leur sauvent la vie. Lorsque, la guerre terminée, on se comptera dans cette région, ces embusqués involontaires par dégénérescence alcoolique seront la majorité. Il n'y aurait pas de plus grande erreur que d'exciter de tels déchets à reproduire d'autres déchets humains. Mieux vaudrait qu'eux-mêmes ne fussent jamais nés ; ils ne connaissent pas la joie de vivre, ils sont impropres à la défense du sol et leur existence est une charge permanente pour la société. »

Ainsi parlèrent mes deux médecins, et je ne crois pas qu'aucune ligue pour le repeuplement puisse réfuter leurs arguments.

Puis ils ajoutèrent encore : « Avant la guerre de 1870, l'alcoolisme était inconnu dans cette région comme dans le reste de la France. Depuis lors, il est né, il a grandi, et de cette population de colosses il a fait un ramassis de valétudinaires et d'anormaux. La guerre engendre fatalement des habitudes d'intempérance que l'on garde. Sachez bien que dans les années qui vont suivre toute la France y passera. »

Je ne saurais donner une idée du pessimisme à froid qui s'étalait dans le langage de ces deux hom-

Digitized by Google

mes ; c'était le pronostic de médecins, après consultation auprès d'un malade atteint d'une affection mortelle. « Mais enfin, leur dis-je, estimez-vous qu'il y ait un moyen de guérir notre pays de cette maladie ? »

— Assurément ; il y a celui qu'ont employé les Suédois, les Norvégiens et les vingt-sept Etats de l'Union américaine qui ont proscrit la consommation des spiritueux ; il nous réussirait comme il leur a réussi, c'est-à-dire magnifiquement ; mais nous n'en connaissons aucun autre. D'ailleurs, vous le savez mieux que nous, dit l'un d'eux, puisque vous avez écrit, il y a trente ans, dans vos premiers ouvrages, ces mots qui m'ont frappé alors que j'étais encore sur les bancs de l'école de médecine : « Il est à prévoir que la race humaine s'éteindra un jour dans les fumées de l'alcool. »

Il faudrait pourtant bien essayer d'éviter ce gouffre dont nous approchons plus rapidement que tout autre peuple. Et ce serait une vaine et oiseuse littérature que celle qui discourrait sur les énergies françaises sans déclarer à quoi elles doivent être avant tout employées. A la vérité, les hommes qui voient la grandeur du mal sont légion, mais les moyens que leur bonne volonté met en œuvre pour le combattre sont tellement inégaux à sa virulence, qu'ils peuvent être considérés comme inexistants. Quand on voit la somme énorme de temps, de peine et d'argent que des ligues aux intentions méritoires ont gaspillée à écrire et à répandre de petits papiers, à organiser des congrès, à coller des affiches, à faire graver des estampes et ouvrir des maisons de tempérance, sans autre résultat que de constater l'aggra-

Digitized by Google

vation incessante du fléau, force est bien de reconnaître que d'autres procédés doivent être mis en œuvre.

L'expérience de tous les pays et de toutes les époques démontre qu'aucun effort ne saurait être efficace sans le concours résolu des pouvoirs publics ; mais comme ces derniers se déclarent totalement impuissants à exécuter le grand geste sauveur, il faut savoir faire la part du feu.

Un des hommes qui ont le plus tourné et retourné la question de l'alcoolisme pour lui donner une solution pratique propose une loi qui grèverait d'une taxe formidable, suivant lui presque prohibitive, les alcools de bouche, et reverserait une partie de cette taxe comme prime d'encouragement à l'emploi de l'alcool dénaturé aux industries chimiques et à la locomotion mécanique. Ce principe est séduisant. Néanmoins, M. Ferrouillat, quoiqu'il soit un psychologue très averti, méconnaît cet axiome que l'homme atteint d'une passion violente trouve toujours des expédients pour la satisfaire. Si cher que soit le petit verre de trois-six chez le débitant, le buveur le paiera, quitte à se sevrer et à priver les siens des objets les plus nécessaires à l'existence.

C'est pourquoi j'ai imaginé de compléter l'idée par une autre tout à fait inédite. La pénurie des subsistances va nous avoir habitués au rationnement en toutes choses. La guerre ne s'achèvera pas avant que nous n'ayons connu les cartes de sucre, de charbon, de pain, et bien d'autres encore. Eh bien, je propose hardiment que l'on établisse la carte d'alcool de consommation et que l'Etat la maintienne

Digitized by Google

définitive (1). La Régie serait la seule dispensatrice de ces cartes, comme elle serait l'unique vendeuse de l'alcool fabriqué par l'industrie ou les bouilleurs, tous soumis à l'exercice. Par là même elle pourra en limiter étroitement la consommation.

Actuellement cette consommation oscille autour de 1.700.000 hectolitres par année. On supprimerait sans aucun doute l'alcoolisme en réduisant la vente au tiers de ce chiffre.

Donc la Régie répartirait à un prix très élevé ces 600.000 hectolitres à l'armée nationale des débitants, jusqu'à concurrence de 50.000 hectolitres par mois ; puis, en admettant que chaque litre contienne cinquante petits verres (contenance à vérifier, car je ne suis pas bistro), elle distribuerait gratuitement à chaque électeur ou à chaque habitant âgé de plus de dix-sept ans, par exemple, une quantité de cartes d'alcool égale par mois à ce nombre de personnes divisé par la somme des petits verres contenus dans les 50.000 hectos ; les liqueurs de marque entreraient dans ce total et seraient vendues plus cher par la Régie. Exception serait faite pour les produits de l'exportation, qui resterait libre.

D'ailleurs les débitants vendraient leurs petits verres au client le prix qu'ils voudraient, mais ils ne pourraient le faire que contre la remise d'une carte. Ces cartes, analogues en quelque sorte aux timbres-poste, ne seraient pas nécessairement personnelles. J'entends d'ici l'objection : il se fera sur ces cartes un commerce, un agiotage, peut-être même des acca-

(1) *Je sais tout*, 15 mai 1917.

Digitized by Google

parements invraisemblables, les uns ne voulant pas en user, les autres voulant en avoir plus que leur dû.

Or c'est précisément là le but que je poursuis. Les ivrognes invétérés trouveront dans ce trafic le moyen de satisfaire leur incurable passion ; ivrognes ils étaient, alcooliques ils deviendront. Ce sera le tribut du Minotaure ; mais ils seront d'autant moins nombreux qu'ils absorberont plus de petits verres, et leur vice empêchera les autres d'y succomber. Nous les appellerons, si l'on veut, les rédempteurs de la tempérance nationale; ce seront par là des citoyens utiles. Les Spartiates, pour rester sobres, avaient besoin de la vue des ilotes ivres.

Il est hors de doute que sans les mesures restrictives auxquelles la disette actuelle, qui va s'aggraver de jour en jour, est appelée à nous contraindre, cette législation nouvelle semblerait d'une application très compliquée. Mais après la carte de pain, à laquelle nous n'échapperons pas (1), la carte d'alcool apparaîtra d'une simplicité enfantine.

D'ailleurs elle n'est point absolument une nouveauté. J'ai fabriqué pendant vingt années du phosphore, pour la vente duquel, à l'intérieur, l'Etat nous imposait des restrictions analogues, afin de se défendre contre la concurrence des allumettes de contrebande. Bien des fonctionnaires estimeront peut-être qu'il est plus utile à l'Etat de protéger ainsi son monopole d'allumettes que de veiller sur la santé publique et l'avenir de la race; mais tous les Français n'ont pas nécessairement une mentalité de bu-

(1) Ceci était écrit une année avant l'établissement de la carte de pain.

Digitized by Google

reaucrate; c'est ce qui me fait espérer que ma proposition sera regardée de près.

D'ailleurs je caresse l'illusion qu'elle est de nature à satisfaire tout le monde, le Trésor, les distillateurs, les spéculateurs, les débitants, et même les ivrognes de profession.

Mais il me semble qu'elle réjouirait surtout une catégorie de gens très intéressants, je veux parler des viticulteurs, car elle poussera vigoureusement à la consommation du vin et aussi du cidre et de la bière, ce à quoi on ne doit voir aucun inconvénient. Le principal, presque le seul argument des défenseurs intéressés des boissons spiritueuses, est que leur suppression ferait perdre à l'Etat 400 millions de revenus par an.

Mais s'il est démontré qu'un système équitable et pratique peut simultanément doubler les 400 millions perçus par le fisc et développer la consommation du vin qui est notre véritable production et notre saine boisson nationale, plus aucun rideau ne restera pour dissimuler à la vue la cupidité des vendeurs d'alcool.

Digitized by Google

## V

## DURES VÉRITÉS

Il résulte de conversations avec de nombreux Américains qu'un grand étonnement de leurs soldats en se répandant à travers la France a été de constater l'absence complète, aussi bien dans les villes que dans les campagnes, d'hygiène, de propreté et de culture physique. De là ces travaux énormes d'assainissement des locaux, des voiries, des réduits à immondices, ces analyses et ces recherches d'eau potable, etc., etc., auxquels ils se sont livrés.

De tels préliminaires d'une longue campagne rappellent assez fidèlement ce que les mêmes Américains, sous la rigoureuse direction du colonel Gœthals, ont exécuté sur les chantiers de Panama quand ils nous eurent remplacés.

Gœthals s'aperçut du premier coup d'œil qu'un obstacle insurmontable s'opposait à l'exécution de l'œuvre gigantesque : la fièvre jaune. Les hommes de tous les pays y mouraient comme des mouches. Notamment, la liste des ingénieurs et entrepreneurs français décédés à Panama était terrifiante. Il comprit aussitôt qu'avant de s'attaquer aux travaux il fallait vaincre l'inexorable malaria.

Dès lors, il congédia la plupart des travailleurs et fit venir une nombreuse cohorte de chimistes, méde-

Digitized by Google

cins et ingénieurs sanitaires, pour assainir la zone des travaux. Il avait sous les yeux l'exemple de la réussite intégrale à Rio-de-Janeiro du Dr Oswald. Pendant une année entière on ne fit pas autre chose.

En vain, il était assailli par les récriminations des financiers et des autorités de New-York qui ne s'expliquaient pas cette inaction ; en vain les sarcasmes pleuvaient sur son inaptitude à diriger l'entreprise. En France notamment on commençait à écrire que les Américains seraient incapables de la mener à bien ; tout échoua contre son inflexible fermeté. Ce ne fut que quand la fièvre jaune eût disparu qu'il rappela le personnel technique et ouvrier qui ne devait plus ressentir désormais aucune atteinte du fléau.

Chez nous, ce que les Américains redoutent, ce n'est, Dieu merci, pas notre beau climat, mais principalement la tuberculose. Ils savent combien cette maladie est aisément transmissible et quels ravages effrayants elle cause parmi nous.

Mettons en présence simplement deux chiffres. En France, avant la guerre, 145.000 personnes mouraient annuellement de tuberculose sur 39 millions d'habitants ; en Allemagne, 90.000 seulement sur 69 millions. Autrement dit, la terrible maladie tuait deux fois et demi plus de Français que d'Allemands. Les principaux coupables de tant de meurtres étant l'alcoolisme, qui engendre la maladie, et le défaut d'hygiène, qui détermine la mortalité.

La guerre a considérablement accru la fréquence du fléau ; à tel point que M. le sénateur Louis Martin a jeté dernièrement un cri d'alarme devant ses collègues :

Digitized by Google

« Plus de 150.000 soldats ont été évacués des tranchées pour tuberculose, a-t-il dit, et le nombre des cas de « phtisie de guerre » en France est évalué à 400.000. La science règne dans les laboratoires, les écoles, les hôpitaux ; *elle ne s'est jamais popularisée.* »

A ces paroles angoissantes on a répondu par l'exposé de ce qu'il faudrait faire — mais qu'on ne fait pas. Les mesures prises sont si peu répandues que leur action est insignifiante.

Le mal fait encore d'autres victimes. Un grand nombre de réfugiés, anémiés par les privations, en sont victimes et nous savons qu'hélas beaucoup de nos prisonniers de guerre deviennent tuberculeux dans les geôles allemandes.

Notre pays, après la guerre, sera donc aux prises avec une recrudescence effrayante de ce fléau dont, auparavant déjà, il subissait l'emprise plus qu'aucune autre nation européenne. Sa courbe d'accroissement suivait celle de la consommation des spiritueux.

De tout cela les Allemands font complaisamment état dans leurs journaux, et ils préviennent avec persistance nos alliés d'Amérique que leur séjour en France fera autant de victimes parmi eux que les obus de la maison Krupp.

Il faut avoir le sang-froid d'envisager en face les réalités, quelles qu'elles soient. La tuberculose est la plus grave des tares qui puisse affecter une race. Il faudrait souhaiter que le tuberculeux disparût sans laisser de rejeton. Malheureusement, il n'en est rien ; ce malade reproduit de génération en génération des êtres inévitablement candidats à la même

Digitized by Google

affection. C'est en quoi la phtisie est autrement pernicieuse que l'avarie, dont les victimes donnent le jour à une descendance qui ne tarde pas à s'éteindre.

De plus, tous les remèdes proposés pour éviter la transmission de la maladie : déclaration, isolement, hospitalisation, désinfection, sont irréalisables ; d'abord parce que l'esprit public n'y est pas dressé ; ensuite parce que le mal est aujourd'hui trop endémique pour être ainsi traité. Il faudrait séquestrer une partie de la population française !

N'étant pas médecin, j'ignore s'il y aurait des modes de traitement efficaces et je me borne à constater des faits ! Je constate en outre que la recrudescence d'alcoolisme due au relâchement général, consécutif à l'état de guerre, engendrera un nombre toujours plus grand de tuberculeux.

Toutefois si les moyens thérapeutiques ne sont pas du domaine des profanes, tout le monde est à même de se rendre compte qu'il existe des remèdes préventifs ; ce sont précisément ceux dont les Américains nous donnent l'exemple : la sobriété, la propreté minutieuse, l'assainissement des maisons et des cités, l'endurance organique par la culture physique, etc.

Entre autres, un des étonnements des Américains est de voir que les Français ne couchent pas toutes fenêtres ouvertes. Les gens qui ont des insomnies ne s'imaginent pas quel sommeil réparateur ils se procureraient s'ils laissaient l'air du dehors entrer dans leurs poumons.

Nous ne savons si de pareilles réformes pourront s'acclimater chez nous. Il faudrait pour cela un

Digitized by Google

changement d'éducation, des mesures d'hygiène obligatoires, des lois de tempérance.

En les attendant, l'alcool et le taudis grossiront continuellement l'armée des valétudinaires et nous courrons sans rémission vers la déchéance finale. En lisant ces mots, plus d'un lecteur me jettera l'anathème, mais rien, ni personne, ne m'empêchera de dire ce que je sais inéluctable. Que mes proscripteurs se tournent plutôt vers ces Messieurs du Palais-Bourbon ; ce serait à eux de me faire mentir.

Digitized by Google

Digitized by Google

## CHAPITRE II

# L'Outil

*Réfléchir beaucoup, puis agir vite.*

COLBERT.

## I

## LES SERVICES PUBLICS

Parler de notre outillage national n'est malheureusement pas évoquer l'image d'une organisation sans reproche, mais au contraire d'un ensemble d'éléments qui méritent à peu près tous d'être réformés. Or pour justifier la nécessité d'une réforme, il importe de promener le flambeau de la vérité sur tous les points et de critiquer sans faiblesse comme sans animosité. Quiconque ne serait pas complètement indépendant ne pourrait, je l'avoue, aborder ce sujet, le plus vaste et le plus essentiel assurément à l'essor, à l'existence même d'un grand pays moderne.

L'outillage national se compose presque en totalité



Digitized by Google

des organes de transport qui desservent le pays. De tout temps les moyens de transport furent des éléments importants dans la vie des peuples; à notre époque ils sont la condition même de leur existence.

Les Américains, qui ont pour tout ce qui touche à la locomotion une sollicitude qui ressemble à un culte, ont fait aux questions de transport, dans la préface d'un livre récent, l'honneur des lignes suivantes :

« Après la religion chrétienne et l'enseignement, la faculté de franchir l'espace est ce qu'il y a de plus nécessaire à l'homme civilisé! Sans moyen de transport toute vie sociale est à peu près impossible. Toute chose sur terre, tout être, pour acquérir leur valeur complète, ont besoin d'être transportés. »

Les moyens de transport sont terrestres, fluviaux, maritimes, en attendant que la pratique puisse ajouter aériens. Puis il y a les raccordements, les liaisons entre ces éléments divers et entre eux et leurs points d'aboutissement : j'ai nommé les ports, les gares, les appareils de manutention, les communications postales et télégraphiques.

Quels que soient ceux de ces éléments que nous envisagions, nous serons forcés de reconnaître que la France s'y montre inférieure aux peuples qu'elle doit considérer comme des rivaux.

**LES CHEMINS DE FER** Il est devenu banal de montrer l'insuffisance des exploitations administrées par l'Etat. La guerre actuelle, hélas! nous l'a fait tragiquement sentir. Mais nulle part cette incapacité relative n'est plus manifestement apparue en pleine paix que dans l'exploitation des chemins de

Digitized by Google

fer. Il a suffi que l'Etat français s'emparât, pour l'administrer, d'une de nos principales lignes pour que le désordre, les accidents, les retards, les déficits y devinssent immédiatement légendaires.

Cette constatation n'avait pas échappé aux Américains, puisqu'on pouvait lire dans le *New-York Times* du 8 juin 1912 :

« En Belgique, aussitôt après la nationalisation des chemins de fer, les lignes furent exploitées à perte; elles ne rapportèrent plus que le quart de l'intérêt du capital. En Italie, le nombre des employés sur les chemins de fer rachetés passe de 97.000 à 137.000; dès lors les lignes ont cessé de prospérer. D'énormes grèves achevèrent le déficit. Un directeur général très compétent fut cassé parce qu'il montrait trop d'énergie. Au Parlement canadien, il fut démontré que, sur le seul chemin de fer transcontinental qui appartient à l'Etat, le nombre des employés a augmenté d'une façon injustifiable pendant la période électorale.

Mais ce furent surtout les avatars de l'Ouest-Etat français qui fournirent les arguments les plus concluants :

« La mauvaise administration de cette ligne est absolument notoire et met en souffrance les relations commerciales entre la France et l'Angleterre. L'augmentation du personnel est inouïe et pour le plus grand préjudice de l'exploitation. L'Etat ne maintient plus la discipline nécessaire; la pression d'un ministre fait augmenter inconsidérément les salaires, au détriment du public.

« N'est-ce pas, en effet, le peuple entier qui paye les insuffisances de revenus de cette ligne, puisqu'elle ne rapporte que 1,87 0/0 alors que l'argent coûte à

Digitized by Google

l'Etat 3 à 4 0/0 d'intérêts; tandis qu'aux Etats-Unis, grâce au régime de l'autonomie, ce sont les chemins de fer qui contribuent aux budgets des Etats? »

Cette situation lamentable de nos lignes rachetées par l'Etat a été rappelée à maintes reprises par les Américains, pour fermer la bouche aux rares partisans de la nationalisation des chemins de fer; et le ministre des finances français (1) qui l'a provoquée et réalisée est considéré aux Etats-Unis comme ayant desservi les intérêts de son pays, mais comme ayant été utile aux Américains, puisque son initiative malheureuse les a préservés de l'imiter.

Comme les Américains s'appuient avant tout sur les faits, ils ont mis en avant les résultats obtenus dans les lignes européennes exploitées par l'Etat. Les revenus de ces lignes sont, en 1908 :

| | |
|---|---|
| Dans le grand-duché de Bade..... 0/0 | 3,98 |
| En Suisse ..... | 3,62 |
| En Alsace-Lorraine ..... | 3,58 |
| En Hongrie ..... | 3,50 |
| En Bavière ..... | 3,45 |
| En Autriche ..... | 3,01 |
| En Wurtemberg ..... | 2,97 |
| En Danemark ..... | 2,92 |
| En Suède ..... | 2,75 |
| En Norvège ..... | 2,64 |
| En Italie ..... | 2,18 |
| En France ..... | 1,87 |

La démonstration était nette de l'infériorité de ce régime.

Taft y insistait en 1912 quand il disait : « Les entreprises privées doivent exploiter sous le contrôle de

(1) M. Joseph Caillaux.

Digitized by Google

l'Etat, mais l'Etat ne doit pas exploiter lui-même, car son administration ne serait pas avantageuse à l'intérêt public. »

Hughs affirmait à son tour : « Je ne suis pas d'avis que l'Etat soit propriétaire de chemins de fer; mais des règlements sont nécessaires pour garantir le public contre la partialité et lui assurer la sécurité, avec un service confortable, à des conditions raisonnables en rapport avec les obligations que doit respecter toute entreprise.

Quiconque a voyagé sur les railways des Etats-Unis, quiconque a eu en main leurs tarifs de voyageurs et de marchandises est bien obligé de reconnaître qu'aucune comparaison ne peut être établie entre la perfection de ces compagnies, toutes privées, et aucune des exploitations étatiques de la vieille Europe, ou demi-étatiques, telles que nos grandes compagnies françaises où l'ingérence des pouvoirs publics est si lourde, qu'il serait inexact de les proclamer des affaires privées.

Il ne manquera pas sans doute de théoriciens doctrinaires de l'étatisme qui m'objecteront que, depuis son entrée en guerre, le président de l'Union américaine a saisi dans ses mains souveraines la direction générale de tous les chemins de fer. L'acte du président Wilson répond trop à l'idée que je me fais de l'autorité absolue qu'en temps de guerre un chef d'Etat doit s'approprier, pour que je m'empresse d'en exprimer mon admiration. C'est qu'en ces heures graves il ne s'agit plus de prix de revient, de tarifs avantageux, de raffinement de confort, de concurrences ou d'économies : toutes choses qui, en temps de guerre, doivent être remplacées par ces mots :

Digitized by Google

précision, unité et discipline. Dans cette démocratie admirable et sincère qui se nomme l'Union américaine, Wilson est le premier des démocrates. Mais il sait dans sa sagesse profonde que, quelle que soit la forme du gouvernement d'un pays, quand l'existence de ce pays est en jeu, il lui faut à la tête de tous ses organes un cerveau qui commande en maître. Après la victoire seulement chacun retrouvera son indépendance.

A qui se donne la peine de réfléchir, l'évidence de cette vérité s'impose. Malheureusement l'évidence n'entraîne pas toujours chez nous l'action concordante. Beaucoup de gens qui raisonnent fort judicieusement jettent leur syllogisme au panier pour peu que ses conclusions heurtent leurs habitudes, leur paresse ou leurs intérêts immédiats et ils passent à autre chose, sans se rendre compte que le défaut d'exécution d'une mesure reconnue nécessaire peut entraîner d'incalculables conséquences.

**LE MÉTROPOLITAIN DE PARIS**

Et puisque nous sommes dans le domaine des chemins de fer je vais le démontrer par un exemple constamment devant nos yeux, je veux parler du chemin de fer métropolitain de Paris.

Le but des métropolitains est partout de désencombrer les grandes cités modernes progressivement engorgées. A Londres, à New-York, à Berlin, à Hambourg, à Chicago, l'homme d'affaires comme l'ouvrier peut être à son travail du matin au soir dans la cité et habiter à 30 kilomètres de la ville; c'est un parcours d'une demi-heure.

A Paris on l'a conçu d'autre sorte : défense a été

Digitized by Google

faite au métropolitain de sortir de l'enceinte de la ville.

Examinons-en les conséquences, après quoi nous en chercherons les causes.

Les conséquences sont que, pour se rendre du centre à 5 kilomètres de Paris, il faut pour le moins trois quarts d'heure, en employant successivement un moyen de communication rapide, le métro, puis un autre lent ou rare, le tramway ou un train de banlieue. Résultat : la plupart des ménages se résignent à loger en ville. La population s'accroissant, le prix des terrains augmente, donc celui des loyers; nombre d'habitants grouillent en masse dans des taudis qu'ils louent fort cher.

Les villas entourées de parcs ou jardins, qui faisaient le charme et la beauté des quartiers suburbains, disparaissent les unes après les autres et font place à des immeubles à six étages sur des rues étroites où s'agglomèrent les unes par-dessus les autres de nouvelles grappes humaines.

Trois millions de Français, dont la plupart pourraient vivre au grand air en pleine campagne, traînent une existence antihygiénique à travers les miasmes et les promiscuités de la rue. Croyez-vous cette solution favorable à l'accroissement du nombre des enfants et à l'amélioration de la race?

Voilà les inconvénients physiologiques et matériels; mais il en est d'autres d'ordre psychologique et moral.

Cet homme, ce ménage qui se trouvent contraints de vivre dans l'encombrement et la malpropreté de ces immeubles nauséabonds, dont Zola stigmatisait, il y a trente ans déjà, les désolantes promiscuités, pense-

Digitized by Google

t-on qu'ils y puissent trouver le repos après le travail, les douceurs de la famille, la joie de vivre? Le seul plaisir de leurs occupants est de fuir le plus possible ces bouges indignes d'hommes civilisés où l'on ne saurait vivre sans s'atrophier. Si l'on veut des causes, non seulement à la dégénérescence de la race dans les villes, au relâchement de tous les liens sociaux, mais encore à l'alcoolisme, aux sinistres suggestions de l'envie, disons le mot vrai, à la lutte des classes, il n'est pas besoin de les chercher ailleurs.

Et quelles sont les raisons qui condamnent des centaines de mille, des millions de nos compatriotes à vivre ainsi comme des parias de la société?

Voici ce que dit dans ses *Lettres à un Français* (1) un vieil Américain qui vient de publier sous ce titre un livre prodigieusement instructif et vrai. Je lis aux pages 203 et suivantes :

« Vous possédez une ville magnifique et des environs charmants, vers lesquels on ne peut se rendre faute de moyens de transports. Ce sont les mastroquets de Paris qui ont imposé un métropolitain centripète, qui ramène toujours les gens vers le centre pour qu'ils ne soient pas tentés d'aller habiter la campagne.

« Je trouve que l'ouvrier français est parfaitement excusable s'il réduit volontairement le nombre de ses enfants. Il est presque partout logé d'une manière immonde. Les Français qui viendront aux Etats-Unis pourront se convaincre que la France a tout à faire

(1) *Lettres d'un Vieil Américain à un Français*, traduites par J.-L. Duplan (Librairie Payot, Paris).

Digitized by Google

pour donner à ses ouvriers un logement sain, vaste et convenable.

« La municipalité de Paris, en acceptant cet extraordinaire métropolitain qui tourne en rond, au lieu de projeter des rayons à travers les environs de la ville, où se trouvent des milliers d'hectares inoccupés, a toute la responsabilité des logements insalubres dans lesquels grouille la population ouvrière.

« Le problème des logements à bon marché est un problème de transports. Dans toutes les agglomérations où le citadin a trouvé des transports rapides à bon marché, il est allé installer sa demeure et sa famille au grand air. »

Ainsi parle notre vieil Américain. J'y ajouterai que l'ouvrier qui peut disposer d'un jardinet à cultiver, d'une basse-cour à entretenir, a bien peu de temps à consacrer à la fréquentation du cabaret et devient un mauvais client pour cette corporation.

Faut-il ajouter encore que la municipalité et les débitants ne sont pas seuls responsables de la mauvaise conception du métro de Paris. Les propriétaires d'immeubles, les hôteliers, les commerçants de détail y ont contribué avec un égal empressement. Dès lors si, quelque jour, les passions mauvaises qui fermentent et bouillonnent dans l'air vicié des taudis en poussent les occupants à piller des boutiques ou à incendier des immeubles, on devra reconnaître, en remontant des effets aux causes, que les calculs mesquins ne sont pas toujours les plus avantageux.

Ce serait faire injure au bon sens français que de supposer qu'avant de tracer les plans du métropolitain personne n'ait mesuré ces conséquences; seulement, par nonchalance ou par amour du lucre immé-

Digitized by Google

diat, on a foulé aux pieds les conclusions du raisonnement juste.

J'entends d'ici des contradicteurs m'objecter : « Mais il y avait l'octroi! » A quoi je leur répondrai : « Trouvez-moi dans un pays moderne une ville qui ait encore un octroi! »

Cette erreur étant signalée je n'hésite pas à reconnaître que des divers éléments de notre outillage national, les chemins de fer sont celui qui laisse le moins à désirer, du moins tant que l'Etat consentira à ne pas s'en emparer.

**LA MARINE MARCHANDE**

Que n'en puis-je dire autant de notre marine marchande! Tout a été écrit sur la nécessité pour un grand pays — un pays à colonies surtout — d'avoir une flotte de commerce puissante et bien organisée, et l'on n'a jamais omis d'ajouter que, tant par l'étendue et la configuration de ses côtes, que par sa position géographique à cheval sur les trois principales mers, et à l'extrême ouest du continent européen, la France occupe la plus belle place de notre planète au point de vue maritime.

Quel parti avons-nous tiré, depuis cinquante ans, de ces avantages? Ici, quelle que soit ma répulsion à bourrer de chiffres un exposé, il me faut bien présenter des statistiques comparatives. Je les ai puisées dans les annuaires du bureau *Veritas*.

L'examen des chiffres officiels, donnés par le répertoire général et les tableaux annuels, met en évidence le fait général de la déchéance continue de la navigation à voile, déchéance surtout accentuée dans les pays où le mouvement maritime est le plus actif. Il montre que le tonnage des unités à vapeur va

Digitized by Google

toujours en augmentant; enfin, il contient le tableau comparatif de tous les paquebots d'une jauge supérieure à 10.000 tonnes. Ces vapeurs sont au nombre de :

| | | |
|---|---|---|
| 136 | pour l'Angleterre ..... | 14.000 |
| 44 | pour l'Allemagne ..... | 18.000 |
| 16 | pour la France..... | 13.400 |
| 10 | pour les Etats-Unis ..... | 13.800 |
| 9 | pour les Pays-Bas ..... | 13.800 |
| 8 | pour le Japon ..... | 12.200 |
| 3 | pour le Danemark ..... | 10.700 |
| 2 | pour la Norvège ..... | 10.700 |
| 2 | pour l'Espagne ..... | 10.200 |
| 1 | pour l'Autriche-Hongrie .... | 19.500 |
| 1 | pour la Russie ..... | 11.000 |

Ainsi les plus grosses unités appartiennent à l'Allemagne. Cette tendance de nos ennemis vers les navires géants, qui correspond si bien à leurs aspirations mégalomanes, se retrouve dans toute leur flotte. La moyenne de jauge des vapeurs de toutes sortes naviguant sous les divers pavillons est de 3.200 tonneaux pour l'Allemand, 3.000 tonneaux pour le Hollandais, 2.970 tonneaux pour l'Anglais, 2.620 tonneaux pour le Français, 2.135 tonneaux pour l'Américain, 1.970 tonneaux pour le Japonais, 1.585 tonneaux pour le Norvégien.

Un autre élément de la plus grande importance dans l'appréciation d'une flotte est constitué par l'âge des bateaux, autant si l'on considère leur prix, amortissement déduit, que leur rendement économique, attendu que la machinerie moderne, en se perfectionnant chaque jour, dépense de moins en moins de charbon par cheval-vapeur. Sur ce point la marine allemande tient la tête avec un âge moyen de 10 années, l'Angleterre vient au second rang avec

Digitized by Google

12 ans 5 mois, la France 15 ans et 1 mois, le Japon 18 ans et les Etats-Unis 18 ans et 8 mois. Il ne s'agit toujours que des navires à vapeur.

Bien que la puissance d'une marine de commerce réside beaucoup plus dans la capacité globale de sa flotte que dans le nombre de ses unités, disons néanmoins que l'Angleterre en 1914 possédait (en ne comptant que les navires au-dessus de 100 tonneaux) 6.733 vapeurs, l'Allemagne 1.549, l'Amérique 1.114, la Norvège 1.299, la France 710, le Japon 855.

Donc, la marine allemande ne menaçait pas, malgré ses énormes progrès, l'hégémonie navale anglaise; je dirai plus loin pourquoi elle lui est cependant une rivale redoutable. En tout cas elle se préparait visiblement à faire disparaître le pavillon français des mers lointaines; à quoi elle était aidée par sa propre activité et le vigoureux élan que lui donnait sa législation, alors que notre réglementation surannée conduisait tout doucement l'armement français à la ruine.

Ce qui fait la force de cette marine, ce n'est pas tant le nombre de ses navires que la puissance, l'organisation et la liaison entre elles de ses compagnies de navigation. Ces compagnies sont peu nombreuses en regard de la multitude des armateurs britanniques, mais elles les dépassent, chacune, par le tonnage de leurs flottes, leur impeccable organisation et l'ubiquité de leurs services. Tandis que le *Veritas* compte plus de 2.000 armateurs anglais, il ne relève que 175 compagnies d'armement allemandes.

Cette dernière constatation, c'est-à-dire la concentration en Allemagne de l'industrie maritime en un petit nombre de mains est caractéristique de ce pays.

Digitized by Google

Elle n'a cessé de se manifester d'année en année avant la guerre pour atteindre depuis lors les proportions d'un principe obligatoire.

Or donc, les Allemands, qui savent qu'un pays résolu à s'assurer de l'expansion au dehors doit avoir une marine puissante, ont tout mis en œuvre pour remplir les vides de leur flotte de commerce, dont une partie des navires sont tombés aux mains des alliés. 1.250 millions de marks ont été successivement votés pour cette reconstitution qui s'exécute avec un plan d'ensemble dont voici les principales caractéristiques.

Les pouvoirs publics, conseillés par les autorités les plus compétentes en la matière, ont dressé un tableau des divers types et du nombre de chaque type qu'il fallait construire. Ils ont appelé les principaux constructeurs de navires à en fournir les plans. Ce fut un véritable concours auquel le comité officiel attribua un classement, et duquel il s'inspira pour fixer les types définitifs à adopter pour chaque catégorie de bateaux, paquebots, charbonniers, pétroliers, etc. Enfin ces types furent imposés, *ne varietur*, aux constructeurs, au prorata de leur outillage. De cette façon tout a été prévu, tout est harmonisé et standardisé. Le prix de revient est minimum et l'interchangeabilité des éléments assurée.

Si nous admettons le coût maximum de 1.000 francs par tonneau, très supérieur aux prix d'avant-guerre, ce serait une flotte de 1.500.000 tonneaux et de tout premier ordre que les Allemands pourraient lancer dès que les mers seront ouvertes.

D'autre part nous savons quels gigantesques efforts font les Américains pour créer de toutes pièces une

Digitized by Google

marine de commerce bien plus énorme encore. Ils reprendront certainement le second rang que l'Allemagne naguère leur avait fait perdre.

Pendant ce temps qu'avons-nous fait? Je crains bien que nous ne puissions dire qu'une seule chose : c'est que nous avons perdu beaucoup de bateaux!

Que nos excuses soient valables ou médiocres, il n'en est pas moins vrai que pour notre ravitaillement et nos approvisionnements en matières premières, nous sommes et serons à la merci de nos alliés.

**CHANTIERS** Il importe de préciser les causes d'une pareille décadence pour rechercher les moyens de la remonter.

Je ne veux pas faire un tableau trop sombre de nos chantiers maritimes, je parle de nos chantiers privés, car nos arsenaux militaires sont profondément humiliants à mettre en comparaison avec ceux de l'étranger; et cependant l'état-major français a tenu jusqu'ici à y construire — Dieu sait à quel prix et avec quelle lenteur! — la plupart de nos unités de combat. Peut-être n'est-il pas inutile de rappeler que la marine française construisait dans ces chantiers si mal installés 75 0/0 de nos navires de guerre, tandis que l'Angleterre les confiait presque tous à l'industrie privée et que l'empire allemand, bien qu'ayant les plus beaux arsenaux du monde, en faisait construire 55 0/0 par les chantiers indépendants.

Quoi qu'il en soit, malgré l'abstention de notre marine de guerre et l'irrégularité incohérente de ses commandes à l'industrie privée, laquelle jamais n'a pu savoir si, après un navire de guerre qu'on lui con-

Digitized by Google

flait, on lui en commanderait un ou plusieurs autres ou aucun, les chantiers navals français avaient fait de sérieux progrès dans les années qui ont précédé la guerre. Quelques-uns possèdent vraiment un beau matériel; leur principale cause d'infériorité reste dans leur défaut de spécialisation et dans l'insuffisance du nombre des commandes qui leur parviennent.

**UNE HÉRÉSIE.** A ce sujet, j'ai lu dernièrement dans un journal un article qui me semble en tous points décevant et dangereux. Il tend à s'opposer à la *standardisation* du matériel de navigation.

Expliquons d'abord ce que signifie ce néologisme anglo-saxon.

Le mot *standard,* si fréquemment employé dans les industries britanniques et américaines, n'est pas facile à traduire en français; il représente à peu près notre mot *étalon,* mais veut dire plus exactement *unité de type.*

L'industrie moderne, dans les pays où elle marche vers un progrès continu, s'efforce de réduire au nombre minimum les modèles des éléments dont elle se sert. Exemple : les directeurs des chantiers maritimes allemands, réunis dans la puissante *Association des constructeurs de navires,* ont depuis longtemps décidé et fait adopter la règle qu'il n'y aurait dans toute la marine germanique, de guerre ou de commerce, qu'un seul type de chaudières. Enormes sur l'*Imperator* ou sur les dreadnoughts, minuscules sur les petits canots à vapeur, elles sont toutes du même système.

Ce principe offre d'immenses avantages. D'abord,

Digitized by Google

dans la construction où il permet la fabrication en série de toutes les pièces; dans l'exploitation où il procure aux mécaniciens et aux chauffeurs la certitude que, quelles que soient les chaudières qu'on leur donne à conduire, elles seront toujours au point, puisque ce sont invariablement les mêmes; dans les réparations, attendu que les pièces étant interchangeables leur remplacement est aussi rapide que peu coûteux.

Cette marche vers l'unification des types s'appelle la *standardisation.*

Je montrerai plus loin que c'est aux Français qu'en est venue, jadis, la première idée que d'autres s'efforcent à l'envi de réaliser.

L'*Association des ingénieurs allemands,* qui se composait avant la guerre de plus de 25.000 membres et qui en compte aujourd'hui 60.000, y a travaillé depuis de longues années assidûment et l'a pour ainsi dire imposée pour un grand nombre d'objets, tels que les robinets, les valves, les pas de vis, les organes d'ascenseurs, etc.

C'est cette méthode que les Américains, avec leur incomparable largeur de vues dans les conceptions industrielles, veulent appliquer à la construction des navires. Tout cargo de même tonnage serait composé d'éléments identiques. Pour les tonnages supérieurs, ces éléments seraient plus puissants, mais toujours du même type. On comprend que les avantages énumérés pour les chaudières marines allemandes seraient amplifiés et étendus à toutes les parties du bateau.

Il serait difficile d'imaginer une idée plus heureuse et plus féconde.

Digitized by Google

Eh bien, il s'est trouvé un écrivain, qui se déclare commandant de navire, pour la combattre! En analysant sa controverse, j'ai cherché en vain un argument quelconque.

Une de ses objections favorites — il y revient deux fois! — est que les Américains construiront des navires comme M. Ford fabrique des automobiles. Or c'est précisément là le plus grand éloge qu'il puisse faire de cette méthode, attendu que M. Ford arrive à monter chaque année 500.000 fois la même voiture, ce qui lui permet de la vendre au détail 2.400 francs, y compris la carrosserie, tour de force que nul n'a pu réaliser avant lui et même depuis. Voilà donc une bien pauvre défaite.

Notre commandant concède toutefois « que l'armateur aura la possibilité d'obtenir un peu plus rapidement l'engin dont il a besoin ». Mais il ajoute aussitôt : « Cette considération vaut-elle le risque d'abandonner la *saine organisation traditionnelle* (organisation analogue sans doute à celle qui a fait sauter l'*Iéna* et la *Liberté*)?

Puisqu'il est marin, il a dû cependant entendre reprocher à notre flotte, par les experts de tous les pays, d'être une flotte d'échantillons, parce qu'à une certaine époque nous n'avions pas deux navires ayant les mêmes machines, les mêmes gouvernails, les mêmes caractéristiques. Est-ce là ce qu'il appelle la saine organisation traditionnelle?

Cette indiscipline, disons-le bien haut, n'est d'ailleurs pas spéciale à nos constructions maritimes, et ce qui se passe ailleurs vient confirmer la thèse américaine avec beaucoup plus de force que les objections du commandant ne la contredisent.

Digitized by Google

Sur nos chemins de fer, chaque compagnie veut avoir son type, ou plutôt ses types de locomotive. Il n'est modeste ligne départementale qui n'impose au constructeur ses machines, ses tenders et ses freins. Alors on voit d'ici le problème qui s'offre à ce constructeur : autant d'unités, autant de modèles différents.

J'ai vu chez Borsig, à Berlin, et plus tard à l'American locomotiv C°, à Shenectady, douze longerons de locomotives superposés, simultanément usinés par la même machine-outil sous la surveillance d'un seul homme. Chez nous il faudrait douze machines et douze hommes.

La conséquence est (je reconnais d'ailleurs que ce motif n'est pas le seul) que les Allemands établissaient les machines à 0 fr. 95 le kilo, tandis qu'elles revenaient dans nos usines à 1 fr. 25.

Je défie qui que ce soit de démontrer qu'il n'en sera pas de même quand il s'agit de constructions navales. Alors que tant de bons esprits s'efforcent de larguer l'industrie française hors de ses routines délétères, il est affligeant de constater que d'autres tirent de toutes leurs forces sur le câble qui la retient.

Notez bien que de telles observations feront sourire d'une douce pitié les hommes d'affaires américains qui diront — eux qui aiment à citer les saints Livres — que nous voyons la paille dans leur œil et non la poutre qui est dans le nôtre ; tandis qu'elles sont très capables d'endormir les velléités craintives de notre armement et de nos constructeurs.

Nous ne fûmes point toujours tels. Et je reprends

Digitized by Google

mon affirmation ci-dessus que nous avons été les premiers promoteurs de la *standardisation*. Qu'est-ce autre, en effet, que notre incomparable système métrique qui n'est pas loin d'avoir fait le tour du monde?

Si les législateurs de la Convention n'avaient pas rompu, grâce à leur brutale énergie, avec les *saines organisations traditionnelles*, M. le commandant X... se débrouillerait aujourd'hui, comme il pourrait, au milieu des toises, des aunes, des arpents, des bicherées, des onces, des boisseaux, des sols parisis, des liards et des livres tournois.

Depuis lors, par des causes qu'il serait trop long de développer ici, nous avons, dans notre pays de France, perdu la notion du progrès dont les autres se sont emparés. Il faut savoir le comprendre, le reconnaître et y revenir.

**PORTS.** Une cause d'infériorité navale manifeste et bien souvent signalée est l'insuffisance de nos ports de commerce. Nous ne possédons aucun port à la hauteur des exigences de la navigation moderne, tant au point de vue des dimensions que de l'outillage de manutention. Le plus grand paquebot que nous possédions, le *France*, de 27.000 tonneaux, a toutes les peines du monde à entrer dans le port du Havre et à en sortir, tandis que les compagnies étrangères comme la *Cunard*, la *Wite Star Line*, le *Norddeustcher* et la *Hamburg-America* trouvent le moyen d'accoster dans les ports de Liverpool, de Bremerhaven, de Cuxhaven, de New-York et prochainement de Boston et de Philadelphie, avec les liners de 20.000 à 58.000 tonneaux.

Digitized by Google

Quelqu'un demandait un jour à notre plus éminent armateur, M. Charles Roux, pourquoi la Compagnie Générale Transatlantique ne construisait pas de navires de même grandeur : « Je ne demande pas mieux que d'en construire, mais où voulez-vous que je les mette? Le *France*, de 27.000 tonneaux, ai-je dit, est même obligé d'aller en Angleterre quand il a besoin de passer au bassin de radoub. »

Lorsqu'on recherche les motifs de ces lacunes, plusieurs causes apparaissent. D'abord l'insuffisance des crédits affectés à nos travaux publics et leur répartition par suite de surenchères électorales à une pléiade de petits ports sans aucune utilité autre que la satisfaction de prétentions locales.

Attribue-t-on 20 millions sur le budget aux ports français : aucun représentant de circonscriptions maritimes n'acceptera qu'on lui refuse une fraction de cette manne pour le portillon de son arrondissement. Dès lors les grands ports qui devaient être largement dotés sont privés des agrandissements nécessaires.

D'autre part, nous n'avons aucune politique maritime rationnelle et suivie.

Lorsque des crédits sont sollicités par les chambres de commerce, qui offrent généralement d'en payer la moitié, elles sont réduites à en attendre pendant des années la réalisation. Leur demande est-elle enfin agréée : les voici incontinent dépossédées de toute autorité, de tout contrôle sur le mode d'emploi de ce capital. Seul le service des Travaux Publics est appelé à élaborer les plans et à exécuter l'œuvre. L'unique droit de la chambre de commerce est de payer.

Digitized by Google

Il y a là une conception économique qui pèche par la base et qui est non seulement différente de tout ce qui se passe dans les places étrangères, mais encore en opposition avec l'esprit même de l'institution des Ponts et Chaussées par Napoléon. L'empereur entendait n'en faire que l'agent d'exécution des résolutions dictées par le Conseil d'Etat. Si étendues que soient les connaissances des ingénieurs, elles ne s'appliquent pas aux questions d'ordre commercial.

Si une réunion d'hommes a qualité pour décider quelles sont les conditions à remplir par les bassins à créer, quelles dispositions d'ensemble on devra adopter pour embarquer et débarquer ici telles marchandises, là telles autres, quelles dimensions de quais, quels appareils de manutention sont nécessaires en fonction des tonnages prévus de chaque catégorie de denrées, c'est incontestablement la chambre de commerce de la ville. Or tout se décide et s'exécute sans qu'elle ait voix au chapitre. Quant à la lenteur de cette exécution, vous savez tous qu'elle est proverbiale.

Je me ferais scrupule de ne pas démontrer par un exemple récent de quelles formalités administratives est entourée la plus modeste installation, si urgente soit-elle, dans un port français.

En 1916, un négociant en charbon de Honfleur, en présence de la crise de combustibles et de l'embouteillage des ports de la Manche, avait demandé l'autorisation d'établir *à ses frais*, sur le quai de Honfleur, une grue pour débarquer des houilles d'importation. Voici la série et la durée des formalités administratives qui ont été nécessitées par cette modeste et urgente initiative. On les trouve énumérées dans

Digitized by Google

le *Journal officiel* du 21 février 1917 (partie officielle, p. 1415) :

*Ministère des travaux publics, transports et ravitaillement.*

Le Président de la République française,

Sur le rapport du ministre des Travaux Publics, des Transports et du Ravitaillement,

Vu la demande présentée le 6 juin 1916 — suivez bien les dates — par M. D..., négociant en charbon, à Honfleur, à l'effet d'être autorisé à maintenir et à exploiter une grue roulante à vapeur sur le quai nord du bassin de l'est au port de Honfleur;

Vu le dossier de l'enquête ouverte sur cette demande et notamment l'avis de la commission d'enquête du 14 septembre 1916 (plus de trois mois pour cette enquête!);

Vu la délibération de la Chambre de commerce de Honfleur, le 14 septembre (la Chambre de commerce, on le voit, n'a pas perdu un jour);

Vu *les rapports* des ingénieurs du service maritime des 5 août et 9 novembre (il a fallu deux mois à ce service pour établir *ses rapports* sur cette grave question);

Vu l'avis du Conseil général des ponts et chaussées du 16 novembre 1916 (cette haute compagnie n'a mis que sept jours pour donner son avis, félicitons-la);

Le Conseil d'Etat entendu,

... décrète (n'oubliez pas que c'est le président de la République qui est le sujet de ce verbe administratif)... décrète :

Article premier. — M. D..., à Honfleur, est auto-

Digitized by Google

risé à maintenir et à exploiter, aux clauses et conditions du cahier des charges annexé au présent décret, une grue roulante, etc.

Art. 2. — Le ministre des Travaux Publics, des Transports et du Ravitaillement est chargé de l'exécution du présent décret qui sera publié au *Journal officiel* et inséré au *Bulletin des lois* de la République française.

Fait à Paris, le 13 février 1917. (Il a fallu trois mois de réflexion après l'avis du Conseil général des ponts et chaussées pour que ce décret fût signé) :

1° *R. Poincaré,* président de la République française;

2° Par le président de la République française : *Herriot,* ministre des Travaux Publics, des Transports et du Ravitaillement.

Notons bien que pendant ces neuf mois d'attente on manquait de charbon dans toute la France.

Je ne puis présenter ici comme épilogue qu'un seul commentaire.

Pour espérer que notre outillage national peut être amélioré en persévérant dans de pareils errements, il faut avoir l'estomac curieusement entraîné à se nourrir de chimères.

Imaginons, par exemple, nos administrations procédant avec cette allure à la reconstruction des travaux publics détruits dans l'Est et le Nord par les Allemands : au bout de combien d'années ces provinces pourront-elles se remettre à produire?

**AUTONOMIE DES PORTS.** Il n'y a pas lieu d'être surpris qu'en présence d'un tel régime adminis-

Digitized by Google

tratif les hommes qui veulent réellement travailler demandent à cor et à cri l'autonomie des ports. Longtemps le pouvoir fit la sourde oreille. Enfin en 1912 sortit une loi, due à l'initiative de M. Millerand, qui semblait l'accorder. Malheureusement un règlement d'administration publique, édicté en 1916, annule l'effet de cette loi. On n'ignore pas que, quand une nouvelle loi gêne un parti puissant, vite arrive un règlement d'administration qui en dénature l'esprit, sinon la lettre.

Toutes les chambres de commerce maritimes se sont élevées contre cette insidieuse réglementation qui remet tout entre les mains de ce tout-puissant service des travaux publics qui résout, comme je l'ai indiqué tout à l'heure, si diligemment les questions.

Ecoutez ce que dit à cet égard Victor Margueritte dans l'un des derniers numéros de l'*Information universelle* (24 janvier) :

« Si nous souffrons aujourd'hui du blocus sous-marin qui est la première, la grande cause des restrictions, c'est à cause de la pauvreté de nos moyens de transport, du déplorable état de nos ports maritimes, de l'incurie de nos services de travaux publics.

« Il est triste de penser que si nous nous adaptons, tant bien que mal, à la situation actuelle, ce n'est pas à la vigilance et à l'action gouvernementales que nous le devrons, mais à l'effort puissant de nos chambres de commerce, et puis au concours de la marine marchande anglaise, et, enfin, à l'initiative américaine, laquelle est en train de moderniser quelques-uns de nos ports.

« Puisse cette terrible expérience inspirer les bonnes volontés de demain ! Ajoutons qu'on n'aurait rien

Digitized by Google

fait pour nos ports de commerce régénérés si on ne donnait à tous une véritable autonomie, seul régime vivifiant. L'Etat a fait ses tristes preuves d'incapacité, comme administrateur maritime. Il faut souscrire au vœu des armateurs de France. La loi de 1912 est inopérante et d'ailleurs si éloignée de l'autonomie réelle, que les intéressés la repoussent. La véritable autonomie comporte : représentation prépondérante des délégués de l'armement et des industries maritimes au sein du conseil chargé de l'administration du port; adaptation de l'organisation administrative aux circonstances propres à chaque établissement et aux besoins spéciaux auxquels il répond, simplification des formalités administratives ayant pour effet une plus grande rapidité dans l'exécution des travaux; maintien, entre les mains de l'industrie libre, des services que celle-ci exploite, le remorquage, par exemple. »

Ce que demandent les chambres de commerce, — et leurs réclamations n'ont rien de subversif, — c'est que le service local des Ponts et Chaussées travaille d'accord avec elles et non pas suivant le bon plaisir d'un état-major omnipotent, siégeant à Paris et complètement étranger aux conditions variables de chaque port; que cet ingénieur local soit lui-même pourvu d'une autonomie et d'une responsabilité effectives, sous le contrôle d'un conseil où les intérêts économiques du commerce et de l'armement aient la majorité; que le service du port soit divisé en deux parties : la construction et l'entretien, domaine de l'ingénieur; le service de l'exploitation, réservé à un administrateur commercial choisi par les intéressés.

Digitized by Google

Qu'il me suffise de résumer cette question en déclarant que tout le monde souhaite que l'autonomie des ports soit réalisée, excepté l'administration des ponts et chaussées.

**ZONES FRANCHES.** Il n'en est pas tout à fait de même de la question des zones franches, appelées aussi improprement ports francs, qui a des partisans et des adversaires dans le public compétent.

Les premiers projets datent d'une vingtaine d'années; mais comme ils ont été présentés successivement à chaque législature, sans bénéficier de l'avantage d'y être adoptés, il a fallu chaque fois les représenter à la législature suivante et la question reste encore entière.

Voici la définition d'une zone franche : Une zone franche est tout ou partie d'un port, qui est déclaré neutre au point de vue douanier et où l'on peut à son gré débarquer les marchandises, les emmagasiner, les visiter, les trier, les assortir, les mélanger, les acheter, les vendre, les rembarquer et réexporter sans payer de droits de douane et sans aucune formalité de contrôle, la douane se bornant à surveiller les issues pour que les marchandises ne pénètrent pas, sans payer, à l'intérieur du pays.

Les partisans de cette franchise déclarent qu'elle est le moyen rêvé de créer dans nos ports principaux des marchés mondiaux de diverses denrées. D'autres vont plus loin et voudraient que, dans la zone franche, on pût encore se livrer librement et sans contrôle à toutes sortes d'exploitations industrielles sur ces marchandises et réexporter, en franchise naturellement, les produits manufacturés. Les négociants

Digitized by Google

de Marseille, Cette et Bordeaux, envisagent surtout, comme opérations lucratives, les coupages de vins français avec des crus étrangers.

Les adversaires qualifient ces entreprises de concurrences déloyales aux commerçants et industriels de l'intérieur, qui se trouveront fatalement handicapés. Ils ajoutent qu'on pourrait, à la rigueur, admettre en France deux ou trois zones franches dans nos deux ou trois plus grands ports, à la condition toutefois que les marchandises ne pussent être transformées, mais objectent qu'avec notre régime parlementaire qui ne supporte pas que Jean soit privé de ce qui a été accordé à Marius, tous les ports français ne tarderaient pas à réclamer une zone franche et la plupart à l'obtenir; ce qui fausserait *ipso facto* le principal motif pour lequel on sollicite la franchise, à savoir la création d'un marché mondial.

Sans vouloir départager les deux camps, je ne crois pas, en toute sincérité, qu'une zone franche soit une panacée pour une industrie débile et un commerce languissant, surtout dans un pays sans prospérité maritime. Tant vaut l'habileté et l'activité d'entreprise des hommes d'affaires, tant vaudra la zone franche, à moins qu'on ne caresse sournoisement la perspective d'en faire un asile pour toute espèce de manipulations d'une légitimité discutable.

Toutefois rien n'empêcherait d'en réaliser un essai loyal et unique, si vingt villes ne se mettaient tout de suite en avant pour en être les bénéficiaires.

Mais j'appelle avant tout l'attention des promoteurs de la création des zones franches sur l'inutilité de leur conception tant que nous n'aurons pas un

Digitized by Google

armement national au long cours qui empêchera ces zones d'être fréquentées et accaparées par des navires, des agents, des courtiers et des importateurs exotiques.

**NAVIGATION FLUVIALE.** Passons à la navigation fluviale, et ne nous étonnons pas d'y trouver tout naturellement les mêmes services. Nous avons des rivières admirables, dont la Seine est la seule qui soit fréquentée d'une façon intensive par la batellerie, à laquelle d'ailleurs le service des Ponts et Chaussées a ménagé certains inconvénients qui ne manquent pas d'originalité. Je veux parler de la hauteur insuffisante des ponts au-dessus du plan d'eau, ce qu'en terme d'ingénieur on appelle le rectangle navigable. Il en résulte une conséquence qui s'est cruellement fait sentir pour l'approvisionnement de Paris pendant la guerre.

Une péniche chargée remonte le fleuve en période de forte crue. Elle cale plus de 2 mètres de hauteur immergée. On la décharge dans Paris, elle se relève de 1 m. 50; dès lors la voici prisonnière à Paris, car elle ne peut plus passer sous les ponts d'aval. Cette situation ne vous rappelle-t-elle pas la belette du fabuliste qui avait pu pénétrer maigre par un étroit pertuis dans un grenier et qui n'en put plus sortir après s'y être engraissée; avec la différence que pour la péniche c'est tout le contraire.

Lors des inondations de 1910 les ingénieurs avaient reconnu que certains travaux étaient nécessaires pour en atténuer sensiblement les ravages dans l'avenir. Des projets furent conçus, envisagés, publiés. Huit ans se sont écoulés; les flots peuvent grossir de nou-

Digitized by Google

veau : ils retrouveront en submergeant la ville toutes choses dans le même état où ils les avaient mises.

Pas plus que nos rivières navigables — ou qualifiées telles, bien que certaines ne le soient pas — nos canaux ne nous rendent les services qu'on est en droit d'en attendre, soit parce que leur nombre est trop faible et leurs dimensions insuffisantes, soit pour une cause qui est imputable aux compagnies de chemins de fer et défavorise toutes les voies d'eau intérieures.

On ignore généralement que Napoléon Ier fut notre grand initiateur de canaux. Il en a plus ouvert en quinze ans qu'il n'en a été creusé depuis. C'est que de son temps les travaux ne traînaient pas. Tradition malheureusement perdue. Depuis longtemps, quand un projet de canal à créer ou à élargir est voté, on divise le crédit en un certain nombre d'années; on y consacre par exemple 500.000 francs par an pendant vingt-cinq ans, si bien que lorsque le travail, qui durant tout ce temps n'a servi à rien et dont les intérêts sont perdus pour tout le monde, est enfin terminé, les installations sont généralement trop mesquines ou trop démodées, attendu que le progrès a marché beaucoup plus vite que le corps national des Ponts et Chaussées. Dans tous les bureaux qui abritent ces fonctionnaires devrait être écrite la formule bien connue de Colbert : « Réfléchir beaucoup puis agir vite. »

**VOIES FERRÉES. COURS D'EAU. PORTS INTÉRIEURS.**

L'attitude des chemins de fer à l'égard de la navigation fluviale ajoute une entrave de plus à son développement et présente un remarquable

Digitized by Google

exemple de l'esprit de boutique qui caractérise les éléments de notre organisme. En principe les chemins de fer ignorent les voies d'eau; en pratique ils les combattent avec acharnement.

En Allemagne dès qu'une ligne ferrée rencontre un cours d'eau, elle s'empresse de lui tendre la main sous la forme d'une voie de raccordement qui va s'étaler sur un quai le long de la rive. En France non seulement la compagnie de chemins de fer s'abstient, mais encore si elle trouve le moyen de lancer un pont construit de telle sorte qu'il gêne la batellerie, elle n'en laisse pas passer l'occasion.

J'aurai donc le regret d'être involontairement désagréable aux compagnies de chemins de fer dans ce qui va suivre.

Il s'agit de l'organisation des ports fluviaux dans les villes allemandes qui bordent un cours d'eau.

La conception grandiose que les Allemands se sont faite des ports fluviaux mérite de retenir l'attention, car, unique en Europe, elle est une des causes efficaces de leur développement industriel.

En présence du trafic intensif fourni par les houilles, les fers, les marchandises lourdes qui montent et descendent le Rhin, on ne pouvait se contenter, dans les grandes villes, de quais d'accostage le long des rives du fleuve : il eût fallu les prolonger à des distances inacceptables en amont ou en aval des cités. D'autre part, des ports en eau vive sur un cours d'eau rapide ne sont pas sans inconvénients. C'est pourquoi on a creusé partout des bassins dans *l'hinterland* immédiat des rivières, avec ou sans écluses de communication.

Et ces bassins sont de plusieurs sortes : les uns,

Digitized by Google

dits *ports de trafic*, sont affectés au service des marchandises générales; les autres, les *ports d'industrie*, ont été creusés dans des terrains vagues, afin de provoquer l'établissement d'usines jouissant des avantages économiques et de l'outillage qu'assure la riveraineté d'une voie navigable. Une troisième catégorie de ports sont ceux que s'aménagent, pour leur service exclusif, à la façon d'un embranchement de voie ferrée privée, telles ou telles grandes sociétés.

On trouve des ports de trafic et des ports d'industrie dans un grand nombre de villes de la vallée du Rhin : à Strasbourg, à Kehl, à Carlsruhe, à Rheinau, à Mannheim, à Ludwigshaven, à Worms, à Mayence, à Francfort-sur-le-Mein, à Coblence, à Cologne, à Mulheim, à Dusseldorf, à Crefeld, à Ruhrort, à Wesel, etc.

Les plus récents sont ceux de Kehl et de Strasbourg. Les bassins de Strasbourg, à peine terminés, ont été creusés dans la plaine inhabitée qui s'étend entre la ville et le Rhin. Tête de ligne des canaux qui se dirigent vers la France, le port de Strasbourg a rapidement acquis une sérieuse importance : son trafic a passé de 1.090.000 tonnes, en 1911, à 1.669.000 tonnes en 1912. Sur le port d'industrie, qui lui est parallèle, de nombreux entrepôts et plusieurs usines sont en construction.

On y a dépensé une douzaine de millions. Les deux bassins dont il se compose ont l'un 2.200 mètres, l'autre 3.200 mètres de longueur, avec 100 mètres de largeur entre les quais. Autour de ces bassins s'étendent des espaces vides de 130 à 180 mètres de profondeur, pour entrepôts ou industries. Le développement total des quais est de 11 kilomètres. Un outil-

Digitized by Google

lage complet d'appareils de manutention, l'énergie et la lumière électriques, un réseau de voies ferrées et de nombreuses voies charretières les desservent.

Tel est l'état dans lequel nous retrouverons Strasbourg lorsque la victoire nous le rendra.

On ne se fait guère idée, chez nous, de l'ampleur des discussions qui précèdent, en Allemagne, l'exécution des grands travaux publics : la description des projets, illustrée de plans, accompagnée de chiffres, soutenue de considérations économiques variées, s'étale dans tous les journaux quotidiens; le public s'y passionne, des associations s'en mêlent, expriment leur avis, publient leurs arguments; la place que ces questions occupent partout dans la grande presse montre clairement de quelle nature sont les préoccupations du peuple allemand. Pour les satisfaire, les quotidiens ont soin de passer la plume à des collaborateurs occasionnels spécialisés dans les sujets qu'ils traitent, de telle sorte que chaque citoyen, qui lit son journal à 5 pfennigs, est lumineusement éclairé sur les motifs, les conditions, les conséquences des entreprises publiques dont il aura à payer sa quote-part de frais et à recueillir sa proportion d'avantages.

La période d'élaboration, disons plutôt d'incubation, du projet est parfois assez longue; mais aussitôt que la décision des pouvoirs compétents a clos l'ère des discussions, l'exécution suit sans aucun délai, et la puissance des moyens mis en œuvre assure un achèvement rapide, si rapide même, que la plupart des grandes entreprises sont terminées avant l'époque prévue.

Quel contraste entre ces méthodes et les nôtres!

Digitized by Google

**UTILISATION DU RHONE.** Parmi les projets grandioses, dont on parle chez nous, se place au premier rang celui de l'*utilisation* du Rhône; le mot est exact, car ce fleuve le plus beau et le plus abondant de ceux qui coulent sur notre territoire est jusqu'à présent à peu près inutilisé. Il ne sert pas à l'irrigation, et cependant il traverse des régions dont la sécheresse est l'ennemi héréditaire; il ne sert pas à donner de l'énergie électrique (sauf à Lyon où la Société de Jonage lui prend 16.000 chevaux-vapeurs à l'aide d'un canal qui n'a que 15 kilomètres de longueur et compte à peine le tiers de son débit). Notons cependant encore la petite prise d'eau de Bellegarde qui fut aménagée, il y a cinquante ans, par une société anglaise dont l'exploitation est restée ce qu'elle était, toutefois en s'électrifiant, et depuis lors est devenue suisse. Enfin le Rhône sert si peu à la navigation qu'on ose à peine écrire que les marchandises qui y circulent atteignent péniblement 150.000 tonnes par an.

Et cependant le Rhône devrait être, comme il le fut autrefois, la véritable voie de pénétration de la Méditerranée au centre de la France, et non seulement au centre de la France, mais en Suisse.

Il y a vingt ans déjà, entre quelques industriels et ingénieurs lyonnais, nous avions formé un syndicat pour l'étude de l'énorme question de la captation de toute l'énergie hydraulique du Rhône à Bellegarde. Notre projet s'est d'ailleurs heurté à cinq ministères, dont les titulaires changeaient plus souvent que l'année lunaire, à des conseils généraux du cru, à des parlementaires d'opinions va-



Digitized by Google

riées et enfin au corps national des Ponts et Chaussées.

Le *statu quo* actuel est la démonstration de notre échec absolu.

Qu'il me suffise de dire que le Rhône, de Genève à la mer, tombe de 375 mètres, que son débit moyen est de plus de 200 mètres à Bellegarde et d'au moins 600 à Avignon, et que, tandis que les Suisses ont utilisé toute la puissance contenue dans le fleuve sur 3 kilomètres entre Genève et notre frontière, nous n'avons établi, nous, que le canal de Jonage.

Il fallait la guerre, la disette de combustible et la crise des transports pour que l'on tournât les yeux vers cet admirable réservoir d'énergie et de prospérité.

On disserte beaucoup dans la presse sur le projet Léman-Méditerranée — dans la presse helvétique, je dois le confesser — la nôtre ayant d'autres sujets à traiter. Car ce sont les Suisses qui poussent le plus activement à l'élaboration du nouveau plan auquel s'intéresse heureusement avec ardeur l'infatigable maire de Lyon, le sénateur Herriot. Le projet qui, dans sa partie helvétique, a pour auteur et pour apôtre l'ingénieur suisse Autran, consiste à créer une voie d'eau canalisée entre Marseille et Genève, tout en captant simultanément le long du fleuve toutes les masses d'eau qui ne seraient pas indispensables à la navigation, c'est-à-dire plusieurs centaines milliers de chevaux; enfin à détacher du Léman un canal qui irait au besoin jusqu'au Rhin. Cette entreprise serait une riposte aux suggestions des Allemands qui sont venus dire aux Suisses :

Digitized by Google

« Nous vous offrons de faire arriver par eau à travers votre pays, et jusqu'à Lausanne et Genève, toutes les matières premières, tous les combustibles, tous les produits, toutes les denrées dont vous avez besoin, si vous nous laissez exécuter une artère fluviale se composant du Rhin, du cours inférieur de l'Aar, des lacs de Bienne et de Neuchâtel et gravissant le seuil franchissable qui sépare ce dernier lac du lac Léman. »

Ce serait la mainmise du commerce allemand sur toute la Confédération.

**INDIFFÉRENCE DE LA PRESSE.** Les hommes instruits connaissent tous cette question; cependant tout Français qui ne lit que des journaux quotidiens est fatalement condamné à l'ignorer, bien qu'on n'en puisse imaginer une plus capitale.

On espérera en vain le relèvement de ce pays-ci si l'objet des lectures, les préoccupations et la mentalité du public ne se modifient pas. Qu'on se lamente sur les excès du parlementarisme, l'instabilité des ministres, la morgue des fonctionnaires et la lenteur des entreprises, ce sont maux assurément funestes, mais on n'en verra la fin que lorsque l'opinion publique en mesurera l'étendue et qu'elle s'intéressera à leur guérison. Sur ce terrain-là, rien encore n'a été même ébauché.

On m'objectera qu'il n'est pas aisé de faire absorber à la population française, que l'on taxe dédaigneusement de frivolité, des sujets de lecture aussi sérieux; mais à parler franchement, l'a-t-on jamais essayé? Et puis il y a la manière. Il faut savoir présenter les questions d'une façon attrayante

Digitized by Google

tout en restant exact et précis. Ce talent ne court pas les rues.

La seule circonstance atténuante de nos publicistes est qu'ils ignorent ces questions et sont incapables d'en mesurer les conséquences graves pour le pays et pour eux-mêmes.

La plupart considéraient que leur rôle était d'amuser, de flatter le public et non de l'instruire. Un scandale croustillant était une aubaine qui faisait jeter au panier les articles les mieux documentés. D'autres écrivains se plaisaient à écrire de la littérature pour la littérature, dans laquelle leur imagination et non leurs connaissances les avait sacrés maîtres. Enfin je ne veux pas parler de ceux dont la plume n'est guidée que par la chaîne d'or par laquelle elle est attachée.

En somme la grande presse qui devrait en quelque sorte faire partie de l'outillage national n'était réellement qu'un instrument manié par des intérêts privés.

Il en résulte que l'opinion publique ignore à peu près tout ce qu'elle aurait intérêt à savoir pour gouverner le pays, quoique cependant ce soit elle qui le domine.

Que pensez-vous de la fondation d'une école de journalisme comme aux Etats-Unis? Les matières à enseigner à nos publicistes ne manqueraient certes pas.

**LES LIGUES IMPUISSANTES.** Des gens de cœur — il n'en manque jamais en France — se sont efforcés de combattre cette ignorance en créant des ligues, en multipliant des conférences, en rédigeant des bulletins, dans lesquels les questions vitales sont

Digitized by Google

présentées avec autant d'ampleur que de compétence. On peut dire que c'est dans ces œuvres, nées de la guerre, que se trouve posé le pronostic de notre avenir.

Malheureusement ces études, saines et utiles, n'ont presque aucune diffusion; la presse quotidienne n'y puise à peu près rien.

Elles circulent des uns aux autres, entre personnalités d'élite, et tout cela tourne en rond, comme le métropolitain dont je parlais tout à l'heure, sans rayonner au dehors.

Des choses excellentes sont dites dans les réunions privées dont ne perçoit rien le peuple qui passe dans la rue, cependant que des bateleurs audacieux, habiles et sans scrupules, l'attirent pour le flatter en des boniments fallacieux, le bourrer d'idées fausses, et provoquer dans son cœur simpliste le bourdonnement confus des passions malsaines. Eux savent se faire entendre et, quand, de batteurs d'estrade, ils deviennent des tribuns trop agressifs, leurs adversaires songent beaucoup plus à les acheter qu'à les combattre, ce qui est le moyen classique d'en faire éclore de nouveaux.

En vain les gens sensés résoudraient-ils les problèmes les plus obscurs que l'avenir nous réserve, en vain présenteraient-ils la vérité absolue, irréfutable, à quoi bon tant que le peuple restera soumis aux propagateurs de préjugés contraires? Ne sait-on pas que les classes éclairées de la nation sont impuissantes à se concerter et à agir, et que rien ne se fera si le peuple ne s'en mêle pas!

Le *Congrès général du Génie civil,* qui, du 18 av

Digitized by Google

24 mars 1918, avait réuni dans le grand amphithéâtre de la Sorbonne l'élite des industriels français, s'est terminé au milieu du bombardement. Les préoccupations angoissantes de l'heure ont fait négliger par la grande presse ces « Etats généraux de l'industrie française », selon le mot très juste de leur président, M. Millerand. Les travaux du Congrès synthétisaient les enseignements à suivre par notre production et rassemblèrent en faisceau les revendications légitimes dont elle a besoin pour se relever.

Y furent traitées, dans plus de 150 rapports, les questions sérieuses de notre avenir : l'enseignement technique à tous les degrés, les ententes entre producteurs, l'organisation scientifique des usines, autrement dit le *taylorisme,* les rapports entre patrons et ouvriers, les procédés bancaires, etc.

Les congressistes, gens d'action, ne ménagèrent pas les vérités à celles de nos administrations publiques qui entravent la production au lieu de la favoriser. Certaines d'entre elles n'eurent pas une bonne presse. J'en voudrais examiner une, non pas qu'elle soit plus coupable que d'autres, mais parce que ses imperfections sont plus nettement accessibles à la vue du public.

Digitized by Google

## II

## LE SERVICE DES POSTES

Dans un mémoire dont les conclusions ont été adoptées, l'un des rapporteurs du *Congrès du génie civil* a écrit :

« L'administration des postes, télégraphes et téléphones est organisée pour ne rien faire; non pas qu'elle ne compte des fonctionnaires de haute intelligence et de grande habileté, d'excellents ingénieurs, des agents actifs et dévoués, mais toutes ces volontés sont étouffées par la mauvaise organisation. »

L'Organisation! Ce mot revenait dans chaque rapport de nos congressistes, et c'est la recherche de la meilleure organisation qui ressort comme la partie maîtresse des travaux du Congrès.

Combien de fois le nom de Frédéric Taylor et de taylorisation n'a-t-il pas été prononcé!

Parmi les moyens de faire comprendre ce que c'est qu'une organisation taylorisée, il en est un qui consiste à décrire une organisation qui ne l'est pas.

Observez dans la rue un facteur des postes en tournée de distribution. Il porte en bandoulière une boîte qui regorge à tel point de plis de toutes sortes qu'ils courent grand danger de choir sur le sol.

Digitized by Google

Fatigue et perte de temps pour le facteur, si cet accident survient. Aux Etats-Unis, les boîtes sont assez vastes pour contenir aisément tous les plis.

**LA BOITE AUX LETTRES.** Considérez maintenant une boîte aux lettres, généralement située chez nous tout au bas de la devanture d'un bureau de tabac. Sur cette boîte sont des inscriptions à l'usage du public; il faut s'accroupir pour essayer de les lire, mais couvertes de boue ou effacées, impossible de les déchiffrer. Passe le facteur pour lever la boîte; il s'accroupit à son tour — geste fatigant qu'il répète autant de fois qu'il y a de boîtes —; il tire une clef de sa poche, ouvre la boîte, y puise des lettres. Fasse le ciel qu'il n'en laisse pas au fond. Regardez votre montre : il a mis trois minutes à ce travail.

En Allemagne, le modèle des boîtes est unique; elles sont interchangeables. Ce sont des cubes de fonte, bleus, très visibles, scellés en saillie contre le mur, à la hauteur de la main. Sur leur façade est une petite fenêtre vitrée qui protège le tableau où sont inscrites les heures des levées. Au fronton, un chiffre mobile indique l'heure de la prochaine. Le facteur, *qui y procède debout,* porte un sac de cuir dont l'ouverture est armée d'un cadre métallique, qui s'engage entre deux coulisses horizontales fixées sous la boîte. Un tour de clef fait basculer le fond de cette boîte; tous les plis, sans exception, tombent dans le sac. La trappe se referme; un second tour de clef change le numéro de la levée... et à une autre. Le tout dure huit secondes.

Multipliez le nombre de minutes, que perd ainsi

Digitized by Google

notre facteur en 365 jours, par le nombre de facteurs et le nombre de boîtes que chacun lève dans sa journée, et vous arriverez à un chiffre stupéfiant d'heures inutilement gaspillées. Voilà de l'antitaylorisme.

**LE BUREAU DE POSTE.** Permettez-moi maintenant d'introduire le premier passant venu dans un quelconque bureau de poste. Je lui ferai observer tout d'abord que rien ne prédestinait ce local à être plutôt un bureau de poste qu'un café ou une charcuterie, et je l'informerai que les pays à institutions perfectionnées ne négligent jamais d'étudier et de construire chaque bâtiment en vue de sa destination.

Nous essayons d'entrer; mais nous nous heurtons à des personnes qui sortent. Pourquoi n'y a-t-il pas une porte pour l'entrée et une autre pour la sortie? Il est visible que la disposition des lieux, non appropriés à cette destination, ne le permet pas. Enfin, nous voici dedans. Ce qui nous frappe d'abord, c'est un encombrement excessif : ce local est beaucoup trop exigu pour le nombre de gens qui le fréquentent. De tant de respirations se dégage une odeur malsaine, car il ne règne là aucune ventilation. Voilà un bureau antihygiénique pour les employés. Première constatation : l'administration des postes n'a aucun souci de la santé de son personnel. Et notez bien ce phénomène général que l'insuffisance d'un local détermine l'insuffisance du service et que, s'il faut un quart d'heure à chaque arrivant pour accomplir ce qu'il pourrait faire en cinq minutes, il y stationnera trois fois plus de public que si tout

Digitized by Google

y était de dimensions convenables. L'encombrement provoque l'encombrement. Et quelle perte de temps pour tout ce monde!

De la porte nous apercevons un certain nombre de guichets derrière lesquels se tiennent des employés. Nous désirons parvenir au guichet des mandats; nous voyons bien au-dessus de chacun un petit écriteau dans un petit cadre, mais les caractères sont trop fins pour être lus de l'entrée. Il nous faut errer à travers la foule pour trouver l'inscription qui nous révélera le guichet des mandats. Je fais observer à mon compagnon combien cette particularité est illogique et témoigne d'irréflexion : le moment où j'ai besoin de savoir où est le guichet n'est pas celui où je l'ai trouvé, mais l'instant où j'entre dans le bureau. Donc, toutes les pancartes devraient être imprimées en gros caractères et face à l'entrée. Mon compagnon reconnaît la justesse de ma critique, à laquelle il n'a jamais songé, et commence à s'intéresser à cet examen.

Un monsieur est en train de toucher un mandat : pas de plume pour signer; il en va querir une sur un pupitre; ce pupitre en sapin est ignominieusement taché d'encre et recouvert d'un buvard crasseux. La plume est cassée. Perte de temps, etc. Suit au même guichet une personne qui demande des timbres : l'employé ferme son registre à mandats, cherche la chemise aux timbres; encore du temps perdu. Mon compagnon lui-même demande pourquoi il n'y a pas un guichet spécial pour les timbres. Je lui explique que nos administrations ignorent la division du travail.

Mais sans doute dans ce bureau se trouve une

Digitized by Google

boîte aux lettres. A travers la cohue rien ne l'indique. Nous la cherchons. Un chef-d'œuvre d'aménagement veut que cette boîte soit dissimulée derrière le torse d'un citoyen qui est accoudé au guichet du télégraphe.

**LE TÉLÉPHONE.** Maintenant nous voulons téléphoner. Il n'y a qu'une cabine; coût : 15 centimes. Il faut attendre. On nous donne le numéro 8. Nous sortons en pestant et allons téléphoner gratis au café voisin. Combien l'Etat perd-il ainsi de fois 15 centimes pour ne pas vouloir placer plus d'une cabine dans chaque bureau de poste?

Et je continue au café la conversation avec mon camarade de rencontre, lui faisant comprendre que ce sont là évidemment de menues imperfections; mais que, de même qu'un microbe unique est inoffensif, tandis que des myriades de microbes détruisent l'organisme le plus vigoureux, de même, de la multitude innombrable des petites fautes naissent les grandes erreurs nationales. Et quand enfin je le quitte je lui confesse que je lui ai fait, sans qu'il s'en doute, une leçon de taylorisme pratique, c'est-à-dire de la méthode de travail qui pourrait nous sauver. Et voilà un brave garçon qui, dès lors, ne demande qu'à s'instruire sur des objets dont jamais personne ne lui a soufflé mot.

Toute administration publique de France est immuable en ses habitudes invétérées. Ainsi la tradition bureaucratique veut que tout ce qui n'est pas consacré par l'usage soit *ipso facto* défendu.

Le premier venu aurait pu, tout comme moi, s'en assurer. A qui n'est-il pas arrivé d'envoyer à un

Digitized by Google

ami une carte postale illustrée, pittoresque ou artistique et de constater qu'elle n'était pas parvenue à destination? Un jour, en province, voulant éviter cet accident, je demandai à un bureau de poste de *recommander* ma carte postale. Grand émoi chez l'employé. Il alla demander avis à son chef qui, après avoir feuilleté un tas de circulaires, vint me déclarer que « cela ne s'était jamais fait ». Conséquemment il refusa. Dans un autre bureau toutefois, sur mon observation qu'il n'existe pas plus de motif pour recommander un objet quelconque qu'une carte postale, le directeur se sentit rassuré et voulut bien y consentir.

Toutes ces défectuosités, toutes ces incohérences sont tellement flagrantes, qu'elles ont frappé même les ministres. C'est le titulaire lui-même du Commerce et des P. T. T. qui disait au Sénat le 11 décembre 1917 :

« Pour que nos services postaux, télégraphiques et téléphoniques soient à la hauteur du besoin après la guerre, des réformes profondes sont nécessaires. *Il nous faudra industrialiser l'administration des postes.* »

Voilà assurément une parole fort opportune, car je ne sais si les recettes augmenteront sensiblement, mais ce que nul ne contredira, c'est que les frais s'accroîtront au delà de toutes limites. La situation du personnel notamment — qui n'est aucunement responsable des vices de l'organisation — va devenir intolérable avec l'augmentation du prix de la vie. Or il est sans précédent qu'une administration publique ait cherché la réduction des dépenses dans une amélioration de l'organisme; elle ne connaît qu'un procédé, la surélévation des tarifs, à moins

Digitized by Google

cependant que la bonne volonté de M. le ministre ne soit suivie d'effet. Ce serait aussi sans précédent.

Pour bien montrer que je n'exagère pas en disant que nous sommes le plus en retard des peuples civilisés en ce qui concerne le téléphone, par exemple, laissons parler une statistique — beaucoup plus éloquente que l'auteur de ces lignes.

Voici le nombre des téléphones par mille d'habitants en 1914 :

| | |
|---|---|
| Aux Etats-Unis | 110 |
| (Nombre total : 11.300.000.) | |
| Au Canada | 76 |
| Au Danemark | 58 |
| En Suède | 50 |
| En Norvège | 42 |
| En Suisse | 28 |
| En Allemagne | 20 |
| En Angleterre | 19 |
| En France | 8 |
| (Nombre total : 310.000.) | |
| En Russie | 8 |

Ainsi il y a près de 40 fois plus de téléphones installés en Amérique qu'en France.

Comme conclusion : au lecteur, sans nul doute décontenancé par de tels chiffres, je poserai la question suivante : « Pensez-vous qu'un peuple handicapé par un tel retard puisse reprendre son rang sans de radicales modifications? »

Digitized by Google

## III

## ESPÉRANCES ET RÉALITÉS

Comparé à l'avenir du reste de la France, celui de Lyon apparaît comme une éclaircie brillante dans un horizon chargé de nuages, et je me fais un devoir d'admirer la peinture captivante qu'en a faite notre compatriote Moro (1).

Oui, tout ce qu'il nous montre, tout ce qu'il prévoit, tout ce qu'il espère sont des visions et des espérances légitimes. La nature a prédisposé cette ville à être un carrefour mondial de transactions, dont ses habitants ont su faire un foyer ardent de productivité.

Restent à trouver les moyens de réaliser ces conceptions. C'est ici que les espérances enthousiastes se heurtent fatalement aux froides réalités. Car il ne suffit pas qu'une ville développe de persévérants efforts pour que son action s'étende à tout le pays, si le reste du pays demeure dans la stagnation. La prospérité future de la France ne peut être envisagée qu'avec un plan d'ensemble auquel tous doivent concourir. Le système des actions isolées, si énergiques qu'elles soient, restera voué à l'insuccès, non seulement parce que le bénéfice de l'œuvre des laborieux s'évanouira en se dispersant à travers la

(1) *Le Salut public.*

Digitized by Google

tourbe inerte, mais avide de prébendes, des improductifs, mais encore parce que toute ville, dans notre République, étant une personne mineure, n'aura même pas le droit d'exécuter les travaux qui pourraient engendrer les avantages qu'elle entrevoit.

Mes compatriotes se forgent une félicité qui les ravit en pensant aux richesses minières repérées à leur porte, aux ressources hydrauliques qui les environnent. Mais dans combien d'années sera donné le premier coup de pioche du premier puits de mine en Dauphiné? Combien de temps couleront vierges encore les eaux des torrents et des fleuves avant que les lois à faire et les *services compétents* aient permis de violer leur libre cours!

Les Lyonnais voient comme dans un rêve les marchandises de l'Orient, de l'Afrique, des deux Amériques traversant leur opulente cité pour gagner, par le Rhône dompté et canalisé, le Nord et l'Est de la France, la Suisse, le Centre de l'Europe; ils contemplent déjà un canal de navigation et des bassins fluviaux noirs de bateaux, formant une ceinture à chapelet sur la rive gauche du Rhône, entre Jonage et Feyzin. Mais ils comptent sans les traditions du Service national des Ponts et Chaussées et les jalousies de leurs propres politiciens.

Qu'ils veuillent bien jeter les yeux sur la série de démarches et de formalités nécessaires à l'éclosion de toute entreprise publique, qu'a énumérées récemment le journal *L'Outillage* (numéro du 28 mars 1918). Les voici dans leur ordre imposant :

1° Avant-projet de l'ingénieur ordinaire;

2° Examen de cet avant-projet par l'ingénieur en chef;

Digitized by Google

3° Rapport de l'ingénieur en chef au ministre des Travaux publics;

4° Renvoi devant le Conseil général des Ponts et Chaussées du dossier contenant l'avant-projet et le rapport de l'ingénieur en chef;

5° Le Conseil général des Ponts et Chaussées nomme un rapporteur;

6° Au vu du rapport, le Conseil général des Ponts et Chaussées discute, émet son avis et dresse un procès-verbal du tout;

7° Remise du dossier à l'Administration générale, nouvel examen, nouveau rapport;

8° Décision du ministre choisissant une des solutions et invitant les ingénieurs à soumettre l'avant-projet choisi à une enquête d'utilité publique;

9° Retour du dossier à l'ingénieur en chef;

10° Remise du dossier au préfet pour exécution de l'enquête;

11° Examen à la préfecture;

12° Arrêté préfectoral ordonnant l'ouverture de l'enquête de vingt jours;

13° Affichage et publication de l'enquête dans toutes les communes du département;

14° Ouverture du registre d'enquête;

15° Déclaration de clôture de l'enquête et réunion de la Commission;

16° Nomination d'un rapporteur;

17° Comparution des ingénieurs et des intéressés;

18° Au vu du rapport, la Commission examine, discute, émet un avis et le consigne dans un procès-verbal;

19° Consultation de la Chambre de commerce; nouveau rapport, nouvel examen, nouvel avis;

Digitized by Google

20° Lorsque le lieu des travaux se situe dans la zone frontière, instruction mixte avec le ministre de la Guerre; nouvelles conférences, nouveaux rapports, nouveaux avis, nouveaux procès-verbaux;

21° Etablissement du projet définitif avec devis et plans;

22° Rapport de l'ingénieur ordinaire relatant la marche suivie;

23° Rapport complémentaire de l'ingénieur en chef;

24° Transmission du dossier au préfet;

25° Avis du préfet;

26° Transmission du dossier au Ministère des Travaux publics;

27° Renvoi devant le Conseil général des Ponts et Chaussées, réunion, nomination d'un rapporteur;

28° Au vu du rapport, le Conseil général des Ponts et Chaussées examine, discute, émet un avis et le relate en un procès-verbal;

29° Retour du dossier au Ministère des Travaux publics;

30° Préparation de la lettre d'envoi au Conseil d'Etat;

31° Remise du dossier à la Section des Travaux publics du Conseil d'Etat;

32° Cette section nomme un rapporteur;

33° Au vu du rapport, la Section des Travaux publics du Conseil d'Etat examine, discute, émet un avis et dresse un procès-verbal du tout;

34° Renvoi à l'Assemblée pleinière du Conseil d'Etat, nomination d'un rapporteur;

35° Au vu du rapport, le Conseil d'Etat examine et discute;



Digitized by Google

36° Retour au Ministère des Travaux publics;

37° Signature du décret par le ministre;

38° Signature du décret par le Président de la République;

39° Insertion au *Journal officiel;*

40° Transmission au préfet;

41° Transmission aux ingénieurs.

Si aucun grain de sable ne vient se jeter dans l'un quelconque de ces 41 rouages successifs, on peut espérer que la solution arrive au bout de quelques années; mais c'est une hypothèse purement théorique, car le projet reste à peu près toujours accroché quelque part, et alors!...

Puis se présente le cas le plus fréquent : celui où une loi doit intervenir; dès lors, il n'y a plus aucune limite à la durée, dont MM. les députés et MM. les sénateurs deviennent les maîtres absolus. Une autre cause de retards indéfinis se présente quand l'œuvre intéresse plusieurs départements.

Qu'on veuille bien observer, en outre, que, dans le cortège pompeux de ces formalités bureaucratiques, il n'y a pas la moindre place réservée ni aux municipalités, ni aux intéressés qui auront à utiliser les travaux. Seule la Chambre de commerce, reléguée au 19e rang, a le droit de le regarder passer, après que tous les pontifes ont fixé autocratiquement les plans de l'entreprise.

Dès lors, les travaux pourraient être entrepris! Mais de nouveaux délais les guettent. Il y a d'abord les cahiers des charges à établir, puis les expropriations et les mises en adjudications. Les mois s'ajoutent aux mois. Et lorsque, enfin, les premiers coups de pioche sont donnés, le public apprend par

Digitized by Google

le *Journal officiel* que les crédits affectés à l'entreprise seront répartis sur une durée de dix, quinze, vingt ou vingt-cinq années. L'œuvre conçue par les pères sera achevée lorsque les fils auront des cheveux blancs.

Et ce n'est point notre sympathique maire, qui est membre du Parlement et qui fut ministre des Travaux Publics, qui pourra me démentir. Je lui prédis avec une assurance résignée que lui, si plein de vie, de santé, d'intelligence et de bon vouloir, dormira du dernier sommeil des administrateurs éminents et aura sa statue sur quelque place publique de Lyon, avant que ses aspirations ardentes au développement de notre cité, par l'exécution de grands travaux publics, ne soient satisfaites.

Déplaisant pessimiste! me criera plus d'un lecteur en achevant ces lignes. — « Mais non, répondrai-je, simplement réaliste. » Car il ne faudrait pas avoir suivi des séances de la Chambre, dont ces questions sont le moindre souci, ou les réunions du *Congrès du Génie civil,* dont tous les rapports étaient des lamentations sur cet état de choses, pour conserver la moindre illusion. Aucun de ceux qui président à nos destinées, aucun des fonctionnaires qui décident de nos entreprises publiques, aucun grand établissement de crédit n'ont manifesté la moindre velléité de modifier leurs méthodes.

Alors, concluez.

Je dois reconnaître, cependant, que le Gouvernement français a pris un jour une excellente mesure. Frappé des sources de richesses qu'engendrait chez un peuple étranger l'industrie du coton, il a pensé que le meilleur moyen de le concurrencer était de

Digitized by Google

filer un textile indigène, et il choisit le lin. En conséquence, un décret parut dans le *Journal Officiel*, promettant 1 million à l'inventeur du meilleur mode de filature : le décret est rédigé en trois articles :

« 1° Il sera accordé 1 million à l'inventeur, de quelque pays qu'il soit, de la meilleure machine à filer ;

« 2° Cette somme est mise à la disposition du Ministre de l'Intérieur ;

« 3° Le présent décret sera traduit dans toutes les langues. »

Deux mois après, un certain Philippe de Girard prenait un brevet qui résolvait le problème.

Seulement, ce décret ne date pas de 1917, mais de 1810, et il n'est pas signé Sembat ni Violette, mais Napoléon, Empereur des Français. Simple souvenir.

Mais le vent des rêves heureux souffle où il lui plaît. Il n'est pas impossible que des Lyonnais d'aujourd'hui songent encore que les temps vont revenir où des gestes aussi féconds s'accompliront de nouveau.

Digitized by Google

CHAPITRE III

# L'Usine

*Ne faites jamais faire par un homme ce qui peut être exécuté par une machine.*
W. TAYLOR

## I

## PRODUCTIVITÉ DU TRAVAIL

Il appartient à ceux qui, après avoir passé de longues années dans l'industrie, en ont quitté le harnais, de répandre autour d'eux, sans passion et sans préjugés, les conseils de leur vieille expérience.

Après les bouleversements qui s'accomplissent, les temps que nous allons vivre seront si changés et si durs, que bien peu d'hommes sont à même d'en prévoir et encore moins d'en débrouiller les difficultés inconnues.

Un certain nombre de principes peuvent cependant être dès à présent formulés.

Le premier de tous est la nécessité de produire

Digitized by Google

beaucoup, afin de répartir, sur une masse de plus en plus grande de marchandises, l'énormité des dettes que l'Etat aura contractées et dont il demandera au pays de le rembourser par de lourdes annuités, autrement dit par des impôts écrasants.

Tout peuple, comme tout exploitant qui se trouve obéré de frais généraux incompressibles, n'a qu'un seul moyen de s'en tirer : augmenter sa production.

D'autre part, la lutte entre nations, ayant cessé sur les champs de bataille, reprendra sur le terrain économique; on ne se battra plus à coups de canon, mais à coups de denrées importées ou exportées de pays à pays. Qui les produira à bon marché sera le vainqueur, qui les produira chèrement sera le vaincu de demain. Car, il serait enfantin et téméraire de compter pour s'abriter sur le couvert aléatoire des alliances économiques.

Il importe que tous, patrons comme salariés, comprennent ces inexorables nécessités.

Une certaine école professe que l'intérêt de chaque classe est de se maintenir à l'état d'hostilité permanente contre l'autre.

Qu'on veuille bien m'accorder que je n'apporte, dans le présent exposé, aucune espèce de sentiment.

S'il était démontré qu'il est de l'intérêt des employés de lutter systématiquement contre les employeurs, je n'entreprendrais certainement pas de leur prêcher de se mettre d'accord.

Mais je prie les plus inféodés à ces théories de suivre, avec une attention lucide et non avec une passion aveugle, mon raisonnement qui leur démontrera tout le contraire.

Donc, cette école impose au travailleur de pro-

Digitized by Google

duire le moins possible, tout en exigeant par tous les moyens un salaire maximum. Personne ne contestera que la conséquence de ce système sera une augmentation correspondante des prix de revient.

Dès lors, on arrivera à l'un ou à l'autre des deux résultats suivants :

Ou bien l'employeur, talonné par la concurrence, ne pourra pas maintenir son exploitation et fermera boutique. Tout son personnel sera sur le pavé. Les produits étrangers deviendront maîtres du marché.

Ou bien cet employeur — supposons-le protégé par de forts droits de douane — augmentera ses prix de vente, pour le plus grand désavantage des consommateurs. Et si le système de la productivité réduite se généralise, les objets nécessaires à la vie monteront tous à des taux si élevés pour tout le monde, que les salaires, si hauts qu'ils soient, seront un avantage absolument illusoire.

Qu'est-ce, en effet, qu'un gros salaire? C'est celui qui permet à l'ouvrier de se procurer, et au delà, tous les objets nécessaires à sa nourriture, à son logement, à son vêtement et à l'entretien de sa famille. Si ces éléments deviennent hors de prix, le gros salaire ne sera ni plus ni moins qu'un salaire de famine.

Augmentons-le à nouveau : les denrées renchériront parallèlement et nous tournerons dans un cercle vicieux.

On admet généralement aujourd'hui, et avec raison, qu'il est équitable, qu'il est nécessaire que le travailleur touche un salaire minimum, c'est-à-dire une rémunération qui lui permette de vivre sainement, lui et sa famille. Malheureusement ce salaire

Digitized by Google

minimum restera toujours impossible à fixer, puisque la puissance d'achat d'une somme d'argent fixe varie sans cesse — et variera plus dans l'avenir que dans le passé — suivant le prix des denrées.

Je n'hésite pas à déclarer qu'il faut que le salaire minimum soit élevé, afin de pouvoir se maintenir au-dessus des aléas de ces fluctuations. Mais il importe que le monde du travail se rende nettement compte que ces fluctuations dépendent, en grande partie, de lui-même, c'est-à-dire du rendement de son labeur.

Assurément, la qualité de l'outillage que le patronat met à sa disposition influe sur les prix de revient et l'intérêt bien compris de l'ouvrier serait d'exiger toujours de son patron les meilleurs outils connus, afin de toujours produire le maximum. Rien ne serait plus légitime ni plus avantageux pour un personnel d'usine, que de se mettre en grève jusqu'à ce que l'exploitant ait amélioré son matériel.

Mais il faut en même temps que l'ouvrier mette tout son cœur à l'ouvrage et qu'il fasse donner à l'outillage tout ce qu'il peut rendre. Par là, les produits fabriqués dans le pays seront à bon compte et la classe laborieuse pourra vivre largement, surtout si la création de coopératives ouvrières la met à l'abri de la spéculation.

Je n'ignore pas que ces idées n'ont pas cours parmi nous, parce que nous sommes un peuple très en retard au point de vue social. Ce retard est dû principalement à ce fait que des personnalités intéressées cherchent constamment à fausser le jugement des travailleurs et à détourner de leur vue leurs véritables intérêts. Leur mobile est de maintenir leurs

Digitized by Google

adeptes dans un état permanent de mécontentement et d'hostilité vis-à-vis des employeurs. La conservation de leur prestige et de leurs grasses prébendes est à ce prix.

Les pays comme l'Amérique, où ces questions ont été étudiées de près, ont une mentalité toute différente. Là-bas, l'ouvrier est tout aussi ardent que chez nous à se faire largement payer; mais il estime que le patron doit être riche pour que l'ouvrier puisse gagner de gros salaires, que pour que le patron s'enrichisse il est nécessaire qu'il possède un outillage parfait et que l'ouvrier devra fournir un travail intense.

Le résultat est que dans aucun pays au monde l'industrie n'est aussi prospère, les industriels aussi opulents et les ouvriers dotés de salaires et de primes aussi rémunérateurs.

Tout le secret de ce bon marché réside dans des agencements d'ateliers merveilleusement conçus, dans un matériel d'une incomparable perfection et dans un rendement de main-d'œuvre que chaque ouvrier s'efforce, par intérêt, de porter au maximum.

Digitized by Google

## II

## VISION INDUSTRIELLE

C'est une étrange usine que celle où j'ai été dernièrement appelé. Cependant sa description sera plus profitable aux industriels que bien des préceptes. On me l'indiqua à l'extrémité d'un faubourg encombré où de pauvres masures s'entassent sans ordre et sans hygiène. Un chemin y conduit, étroit et parsemé de fondrières, d'une viabilité déplorable, le seul cependant qui desserve la fabrique éloignée de 3 kilomètres du chemin de fer. Il longe un vieux bâtiment lézardé dont les vitres sont, les unes brisées, les autres si malpropres, que le jour a peine à les traverser. C'est l'usine cherchée.

D'un peu partout giclent des fuites de vapeur dont la condensation ronge les murs, indice certain d'un entretien défectueux. Un peu plus loin se montre un portail en bois où l'on accède par un mauvais tournant; aussi l'une des bouteroues est arrachée. A côté, une petite porte de service. Un vieux bonhomme en haillons l'ouvre lentement et voici une cour peu spacieuse au fond de laquelle, à droite, est un tas de houille adossé au mur. Un ouvrier y charge du combustible dans une brouette et le transporte à travers la cour jusqu'à une porte basse sous laquelle l'homme et la brouette disparaissent.

Ce perpétuel va-et-vient garnit le sol d'une large traînée de poussière noire qui se disperse peu à peu

Digitized by Google

à travers toute la cour; on marche ainsi sur un lit de charbon gaspillé.

Je me dirige vers un modeste bâtiment sur lequel est écrit *Bureaux*. Un employé se dérange pour savoir ce qui m'amène, me tend une chaise très fatiguée et me laisse dans un couloir étroit aux murs noircis par de la très ancienne poussière; pas d'autre lieu d'attente pour les visiteurs. Des membres du personnel vont et viennent sans cesse et me dérangent. De longues minutes d'attente me donnent le temps d'inspecter à travers un vitrage les 10 ou 12 employés qui travaillent dans le bureau. Certains sont assis à des tables encrassées et écrivent, d'autres debout devant de hauts pupitres écrivent aussi, avec des plumes. Pas de machines à écrire. Ces employés sont diversement éclairés, les uns à contre-jour, les autres gênés par le soleil. Sur un meuble, dans une encoignure, j'aperçois une presse à copier, un appareil téléphonique, beaucoup de papiers épars et un Bottin suranné. Cette pièce est trop exiguë pour le personnel qu'elle contient; le plafond est bas, et comme il n'y a aucune ventilation, il y règne une odeur désagréable.

Enfin je suis introduit auprès du directeur; son bureau est plus petit encore, aussi mal éclairé, non moins malpropre. J'observe que sur le secrétaire devant lequel ce chef est assis il n'y a ni lettres, ni dossier ouvert, mais seulement un journal déplié. J'ai donc attendu uniquement parce que M. le Directeur en achevait la lecture. On ignore ici la formule : « Vos instants sont aussi précieux que les nôtres. » Ce secrétaire est un capharnaüm dont la description serait longue. Il y a là, dispersés, des fioles inégale-

Digitized by Google

ment remplies de liquides divers, des paperasses manuscrites entremêlées de prospectus imprimés, des échantillons dans des boîtes, un buvard sillonné de coups de canif, des agendas de toutes grandeurs, un dictionnaire, un vieux manuel technique. Le meuble est surmonté d'une quadruple pile de cartons verts. Sur le mur une carte de France hors d'âge.

A peine ai-je commencé à parler qu'un jeune homme frappe, entre et annonce à son chef qu'on l'appelle au téléphone; celui-ci se lève et sort. Combien de minutes perdues pour ces deux hommes à chaque coup de téléphone? Pourquoi ce directeur n'a-t-il pas un appareil sur son bureau?

Si j'étais espion, que d'investigations ne pourrais-je pas faire, à travers ses papiers, pendant qu'il converse au téléphone?

Détail à noter : du bureau directorial on n'a pas la moindre vue sur les ateliers de fabrication.

De retour, M. le Directeur m'explique que l'établissement date de 1857, que le fondateur s'était à cette époque installé dans des bâtiments construits pour un tout autre usage, qu'on y avait, depuis lors, ajouté de multiples annexes, mais qu'à cette heure, tout le terrain disponible étant occupé, aucune addition nouvelle n'est plus possible; nonobstant, on y construit pour plus de 1.500.000 francs d'appareils chaque année. Les Français ont tendance à se vanter de l'ancienneté de leur maison, les Américains et les Allemands au contraire de sa jeunesse.

L'objet de ma visite m'appelait à circuler dans les ateliers. Chemin faisant, nous nous rencontrons avec une lourde pièce fabriquée que l'on transporte de l'atelier à la cour, pour la charger sur un camion.

Digitized by Google

L'espace est juste suffisant à son passage; un chef de poste et 7 hommes s'exténuent avec des pinces, des crics, des longrines et des rouleaux à la faire progresser sur le sol.

« Pourquoi n'avez-vous pas un pont roulant? » demandai-je au directeur. « L'emplacement ne s'y prête pas », me répondit-il, et nous croisons avec peine ce monument en marche, qui pèse, me dit-on, 2.600 kilogrammes.

Dans le hall aux vitres cassées, c'est un entassement de machines-outils, de fours de séchage, de forges portatives, d'appareils en construction ou en montage; tout cela sans plan défini, au hasard de la place libre. Je me demande comment on peut là-dedans faire circuler les pièces à usiner; je découvre bientôt le procédé : chaque objet qu'on y apporte ou qu'on en évacue force quelques ouvriers à quitter, puis à reprendre leur travail. Vers la cabine des contremaîtres, située à l'une des extrémités, plusieurs hommes font queue pour demander des explications; leurs outils chôment pendant ce temps, et eux aussi.

Le long du mur, recoupé de poteaux de bois passablement vermoulus, courent deux transmissions d'une longueur interminable. Je serais curieux de vérifier le parallélisme des paliers. Ces transmissions sont surchargées de poulies et d'autant de courroies. Que de poulies! Que de courroies! dont la moitié au moins n'entraînent que des poulies folles; c'est une débauche de force perdue.

Pourquoi ne pas électrifier tout cet outillage? On me répond qu'il n'y a pas de place à côté de la machine pour loger une génératrice!

Dans le milieu de l'atelier sont les séchoirs à va-

Digitized by Google

peur; les purgeurs automatiques fonctionnent mal et la vapeur s'échappe en brouillard, tandis que l'eau de condensation est stagnante sur le sol en terre battue; on patauge dans de la boue.

On me conduit aux chaudières et aux machines; 70 mètres séparent les générateurs des séchoirs à vapeur; les tuyaux ont été jadis isolés par un enduit calorifuge, en partie disparu aujourd'hui.

Beaucoup de fuites à ces tuyaux; autour de chacune se montre une concrétion calcaire, preuve qu'il y a des entraînements d'eau dans les tubes.

Le générateur — unique — est une vénérable chaudière à foyer intérieur sans bouilleur, ni économiseur, qui occupe à peu près complètement un bâtiment isolé, sans fenêtre, uniquement éclairé par la porte. Je me demande comment on en peut ramoner les carneaux. Le directeur m'avoue qu'elle est trop faible pour la vapeur qu'on lui demande; aussi le malheureux chauffeur ringarde et charge-t-il presque constamment sa grille sur laquelle s'élève une masse inégale de combustible d'au moins 40 centimètres de hauteur; pendant que le gueulard est ainsi ouvert, aucun registre ne modère le tirage; l'air extérieur entre violemment et refroidit le corps cylindrique; on croirait que c'est à dessein.

La hauteur de l'eau dans la chaudière atteint le sommet du niveau, le dôme de vapeur est très bas; l'entraînement d'eau doit être énorme.

Rien de tout cela n'émeut le directeur. Il ne dit rien; tout lui semble donc normal, sauf la qualité de l'eau qu'il déclare détestable.

« L'avez-vous fait analyser? lui demandai-je.

— Non; mais j'ai essayé sans succès toutes sortes

Digitized by Google

de tartrifuges; ces drogues ne valent rien », me répondit-il, sans se douter que la composition d'un tartrifuge doit être fonction de la nature des sels dissous dans l'eau. Dieu seul sait ce qu'il doit y en avoir au fond de son générateur! Dieu seul sait encore à quelle température partent dans la cheminée les gaz de la combustion.

En nous retournant dans la demi-obscurité, nous manquons renverser l'homme à la brouette de charbon, qui va et vient du matin au soir du tas de la cour à la chaudière, 200 mètres de chemin au bas mot par voyage.

Enfin nous voici dans la salle de la machine; machine d'un modèle imposant et cliquetant de toutes parts; vieille d'une cinquantaine d'années, monocylindrique, munie d'un énorme volant, à longue course, elle abat ses 70 tours à la minute, bruyamment, car il y a du jeu partout.

En présence de cette lenteur et du peu d'espace qui règne autour de l'engin, on comprend pourquoi on n'a pu installer là une dynamo.

Tout à côté une trappe recouvre un trou noir comme une oubliette; c'est là au fond que gît le condenseur; comment le visite-t-on? Mystère.

La vue d'une telle machine fait penser à Fulton.

En revenant dans la cour nous retrouvons les sept hommes occupés à manutentionner l'appareil de 2.600 kilogrammes; il sera bientôt arrimé sur le camion; il y a près de deux heures qu'ils ont commencé ce travail, de plus, ils ont cassé une longrine et faussé un cric. Voilà un chargement qui coûte au moins 40 francs. Avec un pont roulant, deux hommes l'eussent effectué en cinq minutes.

Digitized by Google

Je frémis et j'hésite à calculer ce qui se gaspille d'efforts musculaires, de combustible et de temps dans une telle usine.

On m'a demandé souvent en quoi consiste le système Taylor, je viens de montrer en ces quelques lignes quel en est l'opposé!

Et le directeur, avec une admirable inconscience, me fournit la morale de cette visite.

« Avant la guerre, me dit-il, la concurrence allemande me talonnait fort malgré les droits de douane; je songeais à réformer quelques parties de mon matériel; mais maintenant que les produits boches vont être prohibés, je serai heureusement tranquille et je n'entrevois plus la nécessité d'y rien changer. »

Digitized by Google

## III

## L'USINE ORGANISÉE

Dans l'œuvre que vont poursuivre les fondateurs de la *Société de Chimie industrielle* il ne fait aucun doute que la partie scientifique et la partie technique ne soient magistralement traitées. Les hommes éminents qui ont assumé cette tâche la rempliront au mieux des intérêts futurs de l'industrie française. Mais il faut souhaiter que le domaine de l'organisation matérielle des usines et de l'administration des affaires soit ici cultivé avec le même soin, avec une égale compétence. Car l'utilité d'une installation et d'une exploitation sans reproches est aussi impérieuse que celle de la connaissance approfondie de la profession.

Je voudrais en énumérer sommairement les principes.

**CHOIX DE L'EMPLACEMENT.** A celui qui a en main les ressources nécessaires pour la création d'un établissement de produits déterminés — chimiques ou autres — le premier sujet d'étude qui s'impose est le choix de son emplacement. Tout le monde est d'accord qu'il doit être dicté par la facilité des approvisionnements et des dé-

Digitized by Google

bouchés, la proximité des communications, l'abondance de la main-d'œuvre, la valeur du terrain, l'absence de concurrents dangereux déjà existants.

Mais il est fréquent que l'on n'apprécie pas à leur juste valeur respective chacun de ces éléments. On a volontiers tendance à sacrifier les avantages futurs aux économies immédiates. Bien souvent un industriel est tenté par le bon marché d'un emplacement alors qu'un terrain plus cher serait mieux desservi. Il est cependant rare que quelques francs d'économie par mètre carré puissent être mis en parallèle avec les avantages que présente une usine pourvue de bons moyens de communications; considération évidente surtout quand on agit sur des matières premières d'un faible prix sous un fort tonnage; ce qui est le cas notamment de toute la grande industrie chimique.

**LA GRANDE INDUSTRIE.** C'est pour cette raison que, dans toute l'Europe, la grande industrie chimique a été amenée, depuis cinquante ans, à placer ses établissements nouveaux auprès des voies navigables : en Allemagne, sur des cours d'eau tels que le Rhin (Badische Anilin, F. Bayer, Albert et Cie, etc.), le Mein (Casella, Meister Lucius et Brunig, Grisheim Electron), sur la Sprée (Actien Gesellschaft für Anilin Fabrikation), sur le canal de Kiel (Fabrique de Rendsburg); en Belgique, sur les nombreux canaux, et sur la Sambre ou à l'estuaire de l'Escaut, la plupart des verreries et soudières; en France, dans les ports ou sur les rivages maritimes d'un accès facile.

Cette tendance ira dans l'avenir en s'accentuant.

Digitized by Google

**LES PRODUCTIONS DÉRIVÉES.** Les fabriques de produits dérivés sont nécessairement, sauf si elles exploitent des produits récoltés dans le sol ou le sous-sol, attirées dans l'orbite des établissements de la grande industrie, leurs fournisseurs. Dans leur cas surtout, aucune considération de prix du terrain ou de convenance personnelle ne saurait prévaloir contre cet avantage.

Il n'est peut-être pas superflu d'ajouter que la question des convenances personnelles ne jouera aucun rôle dans le choix d'un emplacement; maintes usines ont été naguère édifiées par leurs exploitants sur tels terrains parce qu'ils en étaient propriétaires, ou dans telle localité parce qu'il leur plaisait de l'habiter. C'est le cas de répéter ici la formule américaine : « Quand vous fondez une industrie, placez-vous toujours dans les conditions optima, car, si vous ne vous y mettez pas, un autre s'y mettra et alors vous êtes perdu. »

Une tendance très française est de se laisser entraîner à fonder un établissement là où une maison similaire a réussi. A moins que la première usine ne soit notoirement mal installée ou incapable de suffire aux demandes de la consommation, ce principe est déraisonnable, car il ne peut conduire qu'à des concurrences passionnées qui privent de bénéfice aussi bien le premier exploitant que le nouveau venu.

Quiconque prendra la peine d'examiner, à la lueur de ces notions, les usines anciennes reconnaîtra que la plupart ne remplissent pas les conditions d'emplacement voulues et qu'elles se trouvent déjà, de ce seul fait, dangereusement handicapées. Et cet état d'infé-

Digitized by Google

riorité est d'autant plus marqué qu'elles manufacturent des produits d'un plus lourd tonnage et d'une plus modique valeur.

**IMPORTANCE DES UNITÉS.** Tout le monde se rend compte que l'avenir est aux vastes établissements; non seulement parce que les frais généraux y sont proportionnellement moindres, mais encore parce que seuls ils permettent la division logique du travail industriel et surtout le développement des recherches de laboratoire capables de donner naissance à des techniques perfectionnées et à des productions nouvelles.

Ici se pose une question capitale. Une société industrielle doit-elle s'en tenir à fabriquer, en grand et suivant les meilleures méthodes, un petit nombre de substances, ou bien tendre à élaborer une quantité de produits variés?

Les Allemands ont admirablement réussi en adoptant ce dernier mode et les principes qui les ont guidés peuvent se résumer ainsi :

Rien n'est plus instable que la vogue d'une drogue chimique; et rien n'est plus changeant que ses procédés de préparation.

Combien citerait-on de produits, même parmi les plus classiques, qui s'obtiennent aujourd'hui par les mêmes procédés qu'il y a cinquante ans? Pour l'acide sulfurique les chambres de plomb sont battues en brèche par les catalyseurs; la soude Solvay a détrôné la vieille soude Leblanc; l'acide nitrique, né du salpêtre, est appelé à disparaître devant les produits nitrés extraits de l'air. D'une façon générale les composés synthétiques tendent à remplacer

Digitized by Google

les produits d'extraction. Et les synthèses elles-mêmes sont réalisées par des moyens très divers. Nous ne sommes d'ailleurs qu'à l'aurore de ces méthodes nouvelles. Nous ignorons même encore en France si une quantité de procédés inédits, imaginés par les Allemands sous l'empire de la nécessité due au blocus, ne feront pas irruption, après la guerre, dans l'industrie chimique des deux mondes.

Et non seulement des procédés inédits, mais aussi des produits nouveaux. Depuis que l'empirisme absolu a été chassé du domaine de la chimie par les expériences et les pesées de Lavoisier, aucune science ne s'est montrée aussi féconde en découvertes et en résultats pratiques.

Procédés et produits se sont diversifiés et multipliés à l'infini.

Les Allemands admettent en principe qu'une fabrique d'où ne sortent que peu d'articles n'est point assurée de son avenir, chacun d'eux étant constamment exposé à se voir supplanté par d'autres ou fabriqué par des méthodes plus économiques.

Telle est la raison pour laquelle ils ont concentré l'industrie chimique dans de gigantesques usines fabriquant une multitude de produits, et armées, pour comble de prévoyance, d'un puissant arsenal de brevets toujours prêts à entrer dans la pratique.

La possession de nombreux brevets ou de riches gisements de matières premières est considérée en Allemagne comme la seule garantie d'une prospérité réelle.

Une documentation précise sur certaines forma-

Digitized by Google

tions constituera certainement un des enseignements les plus profitables que nos chimistes pourront suivre dans les bulletins de la *Société de Chimie industrielle.*

**OUTILLAGE.** L'étude de l'outillage ne sera pas moins indispensable. Dans les années qui ont précédé la guerre, il était fort difficile, et souvent impossible, de se procurer en France du matériel perfectionné pour l'industrie chimique. Les chefs de laboratoire le savent aussi bien que les directeurs de manufactures.

L'habitude était consacrée que les innovations en ce genre nous vinssent d'Allemagne, et beaucoup de constructeurs français, ayant abdiqué toute initiative, se contentaient d'être les représentants de firmes de constructions allemandes ou suisses.

Etant admis ce principe qu'un bon outillage est la forme la plus précieuse du capital d'exploitation, la nécessité s'imposera à nos fabricants d'appareils de se documenter soigneusement et aussi de se spécialiser.

**AMÉNAGEMENTS.** A peu près toutes les usines présentent des aménagements défectueux, soit parce qu'elles n'étaient pas primitivement destinées au travail qu'on y exécute aujourd'hui, soit parce que les agrandissements éventuels n'ayant pas été prévus, des annexes successives, disposées au hasard des emplacements existants, ne laissent subsister aucune apparence d'un plan d'ensemble. Les manutentions y sont coûteuses, la surveillance difficile, l'encombrement inévitable. L'insuffisance de

Digitized by Google

l'espace est l'obstacle le plus fréquent aux améliorations de l'industrie.

Dans la lutte économique, qui succédera à la guerre par les armes, de telles exploitations sont vouées à la défaite. D'abord parce que les frais de main-d'œuvre entreront dans les prix de revient pour une part plus grande dans l'avenir que par le passé, ensuite parce que les évolutions accélérées de la technologie chimique ne peuvent s'y développer librement.

Toute exploitation qui s'installe doit adopter un plan d'ensemble extensible, donc disposer de terrains propices aux agrandissements futurs.

**DISPOSITION DES ATELIERS.** La disposition des ateliers demande des études extrêmement serrées. En Amérique, cette étude est généralement confiée à des ingénieurs ou architectes *experts* dans l'industrie que l'on veut créer; aussi les dispositions des usines aux Etats-Unis sont-elles toujours impeccables. La richesse en appareils automatiques de manutentions, la construction, l'éclairage, la ventilation des locaux, la progression méthodique des matériaux de fabrication, depuis leur mise en œuvre jusqu'à l'achèvement des produits, les appareils de contrôle, l'admirable utilisation de la main-d'œuvre toujours très largement rétribuée, en font des modèles que nous devons soigneusement étudier et suivre.

Si je n'étais résolu à laisser ici de côté la partie technique de l'industrie considérée, je dirais que les Allemands sont supérieurs aux Américains dans les applications de la science chimique, mais que ces derniers sont d'une incomparable maîtrise dans l'aménagement des manufactures.

Digitized by Google

**GÉNÉRATEURS ET MOTEURS.** Un des éléments auxquels ils apportent les soins les plus constants est l'installation des moteurs et générateurs de vapeur. Dans bien des cas l'énergie est fournie par du courant électrique venant de l'extérieur, mais il n'existe guère d'industrie chimique qui puisse se passer de chaudières. La loi nouvelle est la concentration des appareils en une centrale unique.

On démontre que les pertes de vapeur dans de longues tuyauteries bien isolées n'infirment pas les avantages que l'on retire d'une batterie unique de générateurs, pourvue de tous les perfectionnements d'épuration d'eau, de chargement automatique, de grilles mobiles, d'évacuation automatique des cendres, de contrôle des gaz et de tirage bien réglé, où il y a simultanément économie de combustible et de main-d'œuvre.

**MODE DE CONSTRUCTION.** La tendance la plus récente dans les établissements perfectionnés est de les construire en hauteur au lieu de les étaler en surface. Assurément la majorité des industries chimiques échappera toujours à cette loi; mais il importe d'indiquer sur quelles considérations elle s'appuie.

L'expérience a prouvé que, d'une part, les bâtiments à nombreux étages économisent beaucoup de terrain, et qu'en outre ils sont plus rapidement desservis par des ascenseurs et des monte-charges que les usines développées en surface ne le sont par des wagonnets.

La direction, la surveillance et l'exploitation y sont plus aisées, et si les chances d'incendie total y sont

Digitized by Google

accrues, les procédés automatiques de secours contre la propagation des sinistres annulent pour ainsi dire ce danger.

L'emploi grandissant des constructions en béton armé n'est pas un des moindres facteurs qui concourent à l'adoption des *bâtiments à multiples* étages superposés.

Telles sont les principales considérations qui doivent présider à l'installation de toute entreprise industrielle. Un simple regard sur les établissements existants prouve qu'elles sont bien rarement observées.

Digitized by Google

## IV

# LES SYNDICATS PATRONAUX

### DEVANT LE CONGRÈS DU GÉNIE CIVIL

Personne ne saurait nier que l'orientation de l'industrie se dessinera de plus en plus vers les grandes unités et une spécialisation plus étroite que par le passé. Quelles que soient les opinions professées pour ou contre le système, la réalité est qu'il deviendra dominant. Et cependant la France a été jusqu'ici le type par excellence d'un pays à petites et moyennes industries.

L'avenir de cette immense quantité d'ateliers de production de toutes sortes n'apparaît pas rassurant.

Généralement pourvues d'un outillage qu'on a trop longtemps négligé de moderniser, surchargées par une avalanche d'impôts nouveaux, aux prises avec une main-d'œuvre que la raréfaction, la vie chère, les conseils d'un syndicalisme plus puissant que raisonnable rendront fatalement très exigeante, talonnées par une concurrence étrangère qui s'enrichit en ce moment pendant que nous nous appauvrissons, et, pour comble de défaveur, desservies par les tendances avouées de l'Etat de se charger de l'exploitation des ressources naturelles, ce qui fatalement renchérira lourdement les matières premières, nous ne pouvons nous le dissimuler, les industries de mo-

Digitized by Google

deste envergure seront dans une situation dangereusement précaire.

Peu importe que ce tableau semble poussé au noir, s'il est la représentation fidèle de la réalité de demain. Le Congrès du Génie civil n'est pas réuni pour tresser des couronnes à la production nationale, mais pour lui donner de salutaires conseils.

Une des causes de faiblesse qui frappent le plus, non seulement les hommes du métier, mais même le grand public si peu versé cependant dans les questions économiques, est l'état d'isolement, d'émiettement individuel où en France restent confinés les membres de chaque profession. Rarement ils s'entendent entre eux; le plus souvent ils se jalousent et fréquemment ils se combattent avec une intransigeante âpreté.

Qu'une grande maison, qu'une firme toute puissante se maintienne dans un isolement hautain, c'est une mentalité à la rigueur explicable; mais plus une production est répartie, morcelée en un grand nombre de mains, comme c'est notre cas, plus ces mains ont intérêt à se joindre au lieu de se repousser. Elles ne l'ont point fait jusqu'à présent; or, l'expérience prouve qu'elles en ont pâti. La réussite extraordinaire de nos ennemis dans toutes les branches de l'activité économique démontre que leur invariable principe de s'unir, contre le concurrent étranger était le bon.

Et nous savons tous aujourd'hui que leur offensive industrielle future, s'appuyant résolument sur l'union plus étroite encore de tous les membres d'une profession et sur la fédération entre elles de toutes les professions, se flatte de triompher même de la

Digitized by Google

répulsion que leurs actes sans nom inspirent à tous ceux qui se sont dressés contre leurs convoitises.

En est-il un parmi nos innombrables et modestes manufacturiers qui ait la prétention de lutter à lui seul contre une aussi formidable coalition, dont les cartels légaux et le dumping sont les armes les plus dangereuses?

Jusqu'à ce jour, il faut bien le dire, l'individualisme français eût-il consenti à s'amender, que la législation de notre pays eût été là pour l'en empêcher. Le trop fameux article 419 du Code pénal paralysait toute riposte à l'attaque de nos ennemis.

A supposer que nous voulions répondre au dumping allemand par un dumping français, il ne pourrait s'organiser que par une entente commerciale entre tous les producteurs d'un même article; mais cette entreprise, au lieu de mener ses auteurs à la conquête des marchés étrangers, les conduirait en police correctionnelle.

C'est avec de telles restrictions que fonctionnent les syndicats professionnels nés de la loi de 1884. Tout acte commercial leur est strictement interdit. Ce qui ne veut pas dire que l'industrie et le commerce français n'en eussent pu tirer plus d'avantages qu'ils ne l'ont fait.

Tels qu'ils ont été créés avec l'appoint de la loi de 1901 sur l'association, les syndicats auraient dû constituer des groupements d'une constante utilité à la fois pour l'amelioration de la technique et la défense économique et politique des intérêts communs de leurs adhérents.

On ne peut assurément que s'étonner et surtout déplorer que, seule, la masse ouvrière ait compris

Digitized by Google

l'immense avantage qu'elle en pouvait tirer. Il serait loin de notre pensée de lui en adresser le moindre reproche, si elle n'avait pris l'habitude, passée à l'état d'institution, d'en faire, sous la conduite de chefs sans scrupule, un instrument de combat contre l'industrie elle-même, dont la prospérité est la seule garantie d'existence du monde ouvrier.

A rien ne sert s'indigner de ces résultats : la seule attitude à prendre est de s'efforcer de les réformer. Et, à cet égard, qu'on nous permette une déclaration.

On répète de toutes parts que la lutte de classes va prendre une acuité grandissante. Qui oserait le démentir? Cette lutte ne cessera pas spontanément; elle ne cessera que le jour où les ouvriers, affranchis de la tutelle qui les désoriente, pourront se convaincre que leurs intérêts sont solidaires de ceux de leurs patrons; et qu'aux industries prospères correspondent des salaires élevés. De là, nécessité inéluctable d'intéresser l'ouvrier, non aux bénéfices, ce qui est un non-sens, puisque la plupart des éléments du bénéfice sont indépendants de son action, mais à l'intensité de la production. Quantité de formules de salaires à prime se présentent. A les étudier, il y a une rude et utile besogne pour les syndicats qui ne l'ont pas encore entreprise.

Nous ne croyons guère qu'ils aient abordé davantage les améliorations techniques de la profession, si fréquemment en retard sur le progrès. Il semble bien cependant que, dans nos compartiments industriels, divisés en étroites cellules, l'étude en commun des choses de la profession devrait être un constant objectif.

Digitized by Google

Les syndicats patronaux ont-ils du moins brillamment défendu les intérêts de leurs adhérents auprès des Pouvoirs publics si enclins d'ordinaire à les négliger? Laissons à l'industrie et au commerce français tout entiers le soin de répondre.

Ici encore doit se placer une réflexion. Nous avons perçu de tous les coins de la France cette perpétuelle déclaration : « Dans notre groupement nous faisons des affaires et pas de politique. » S'il en est à qui ce langage continue à plaire, posons-leur sans ambages la question suivante :

« Lorsque vous vous trouverez en présence d'un parti politique installé au pouvoir, qui refuse de concéder l'exploitation d'aucune source de ces matières premières dont l'industrie ne saurait se passer, par quels moyens, vous, industriels français, parviendrez-vous à l'empêcher de nuire au pays? »

De même que la guerre actuelle ne peut se poursuivre sans l'industrie, de même l'industrie ne pourra prospérer demain sans s'immiscer dans le maniement de la chose publique. Que penseriez-vous d'un homme qui vous déclarerait : « Ceci est du domaine des affaires, ceci est du domaine de la politique »? J'entends d'ici les voix qui lui crieraient : « Qu'est-ce qui les sépare? »

Or, vous ne savez que trop, par expérience, que vos voix isolées ne sont pas écoutées, que vos conseils individuels ne sont pas suivis et que vous n'exercez par vous-même aucune action sur la marche des affaires publiques.

Vos guides, vos avocats, vos agents de défense économique doivent être vos syndicats, si vous leur donnez une ampleur et une généralisation qui leur

Digitized by Google

conféreront une autorité avec laquelle on devra compter.

Parallèlement, ce sont eux qui détermineront dans leurs professions respectives les possibilités de réformes, de progrès et d'expansion au dehors.

Ainsi la vie que vous devez entrevoir pour les groupements syndicaux ne devra pas se borner à des réunions paisibles et à des délibérations sans effet, mais elle donnera le spectacle de luttes incessantes pour le bien de vos exploitations trop longtemps méconnu.

Digitized by Google

## V

# LA CONCENTRATION DES INDUSTRIES

Le bouleversement économique qui suivra la guerre n'apparaît encore à l'esprit que de fort peu d'hommes parmi nous. La grande masse s'imagine que la signature d'une paix quelconque ramènera chez tous les peuples, ou tout au moins chez les peuples vainqueurs, une existence analogue à celle que chacun menait avant les hostilités. Erreur profonde! La vie de chaque citoyen dans chaque pays sera fatalement modifiée.

Tout d'abord, il y aura des troubles politiques et sociaux plus ou moins graves; ceci, la plupart des hommes attentifs le prédisent; parce que les passions longtemps comprimées, les mécontentements, les haines, les convoitises, nées de l'imprévoyance avérée, des hécatombes effrayantes, des fautes lourdes, des trahisons individuelles, et surtout de l'inégalité des privations aussi bien que des fortunes dans tous les pays, prendront la place de l'héroïsme et de l'abnégation de ces longues années de luttes et de souffrances. Il faudrait n'avoir jamais lu une page d'histoire pour le mettre en doute. Les optimistes espèrent que cette crise sera courte, mais bien osé qui prétendrait en percevoir l'échéance. La durée de ces mouvements tumultueux sera variable suivant le caractère propre de chaque nation. En

Digitized by Google

sortira-t-il, comme on nous rebat les oreilles, une généralisation des idées démocratiques ou des césarismes dictatoriaux? Nul ne saurait le prophétiser.

Dans l'océan troublé de la politique sociale, nous voguons vers des rivages inconnus.

Mais une nécessité pressante se dressera devant tous les peuples : la difficulté de subsister. Pour subsister, il faudra produire, car les greniers et les magasins seront à sec, sauf ceux qui renferment encore des instruments de combat, pour longtemps au moins devenus inutiles. Mais l'on ne vit pas d'obus et de munitions. Et comme la mort aura fauché, que les blessures et les privations auront rendu impropres à toute productivité un nombre incalculable de travailleurs, des changements radicaux s'imposeront dans les conditions de la production. Combien peu nos industriels se rendent compte que, chargés de commandes, ils n'auront pour les satisfaire ni outillage, ni main-d'œuvre, ni matières premières!

Les Allemands, avec leur prévoyance accoutumée, sont les premiers à l'avoir envisagée, et ils préparent leurs plans pour parer aux difficultés. Ce n'est pas d'aujourd'hui que nous les voyons sacrifier la liberté à la discipline. Leur gouvernement se dispose à rendre ce sacrifice plus complet encore et définitif.

Bien longtemps avant la guerre ils avaient reconnu que l'industrie n'acquiert son maximum de rendement et de puissance que par un groupement étroit des membres d'une même profession. De là ces cartels qui unissaient les fabricants des mêmes articles, ces recherches à frais communs, ces dumpings si dangereux pour leurs concurrents étrangers. Ils estiment que cette doctrine est la bonne et, sous la

Digitized by Google

coercition des événements, ils la pratiquent intégralement et la poussent jusqu'à ses dernières conséquences.

Nous pouvons annoncer ainsi, d'après des documents officiels, dont il nous est utile au premier chef d'être informés, qu'ils ont pris à l'égard de leurs diverses industries des mesures d'une énergie que l'on peut qualifier de sauvage.

Ce sont d'abord les syndicats obligatoires imposés à chacune d'elles. Déjà le Pouvoir fédéral (on voit qu'il s'agit de lois d'Empire et non pas de mesures locales) a contraint les charbonnages, les usines de ciment, les fabriques de chaussures, les briqueteries, les constructeurs de matériel de tramways, etc., à se constituer en syndicats obligatoires — un syndicat unique par profession. — Les fabriques de denrées alimentaires ne tarderont pas à suivre.

Sans doute cette réglementation draconienne ne va pas sans protestation; mais on obéit.

Il est à remarquer que, tout en renversant ainsi les principes de la liberté industrielle, le gouvernement allemand ne marche cependant pas, sauf en quelques cas isolés, vers la conception de l'Etat producteur, chère aux théoriciens collectivistes. Il se rend parfaitement compte que, seule, l'initiative privée, sous l'aiguillon de l'intérêt, est capable de réaliser la production abondante et à bon marché. L'Etat impose une organisation d'ensemble, mais il n'exploite pas. Chaque membre de la collectivité industrielle conserve sa personnalité et son autonomie de *façonnier*.

A certaines conditions toutefois; car les syndicats ainsi constitués ont le droit (j'ignore s'ils en ont

Digitized by Google

l'obligation) de supprimer, moyennant une indemnité, ceux des établissements de la profession qui sont notoirement mal situés, trop faibles, ou médiocrement outillés, et de concentrer l'industrie dans les seules usines assez vastes et bien placées pour réaliser le minimum de frais de fabrication.

On conçoit sans peine quelle révolution de telles mesures produisent dans certaines localités qui, se trouvant dépossédées des établissements qui les faisaient prospérer, vont perdre une partie de leur population et de leurs ressources.

Rien ne saurait mieux caractériser la conception sociale et politique de l'Empire allemand moderne, qui se traduit par le mépris des droits individuels en faveur de l'intérêt de la masse. Quelque opinion qu'on puisse avoir sur de telles méthodes de gouvernement, on ne saurait méconnaître qu'elles assurent des conditions de production meilleures que celles des peuples concurrents qui ne les emploient pas.

Seulement c'est au détriment de la liberté individuelle des citoyens. Vous figurez-vous les Allemands vainqueurs nous imposant non seulement ces conditions, mais plus dures encore? Ils l'ont écrit : « Nous sommes le peuple maître auquel les autres doivent obéir, pour lequel ils doivent travailler. »

Tout a été écrit sur les avantages des grandes unités industrielles par rapport aux petites. L'avenir leur appartient, parce que chacun de leurs services y est placé dans les mains d'une compétence spécialisée, parce qu'elles peuvent se livrer aux essais coûteux, aux expériences prolongées, à l'étude, à l'achat et à la mise au point des inventions laborieuses,

Digitized by Google

parce qu'enfin le rendement du matériel et du personnel y est incomparablement supérieur.

Ce sont là des motifs qui, d'après les formules allemandes, justifient le sacrifice de l'indépendance individuelle.

Le danger de ces concentrations industrielles est pour nous d'autant plus formidable que notre mentalité nationale a des tendances absolument contraires. Mais il y a plus encore. Bien que nous en soyons réduits, sur la plupart des points, aux conjectures, nous n'ignorons pas que la nécessité a provoqué chez nos ennemis une foule de recherches, de perfectionnements et de nouveautés industrielles et agricoles. Quelle figure feront dans le monde ces innovations quand elles apparaîtront sur les marchés? Il est à craindre qu'elles ne concurrencent victorieusement des produits sur lesquels d'autres peuples fondent des espérances, et que là encore il y ait des bouleversements dont nous ne pouvons pas apprécier la gravité.

Les Allemands ont soigneusement mis à l'abri les personnalités de tout genre qui ont une supériorité reconnue dans les arts, les sciences, l'industrie, le commerce. Tout ce monde-là travaille avec acharnement suivant ses aptitudes depuis le début de la guerre, tout ce monde-là se retrouvera sain et sauf au retour de la paix, pour faire bénéficier son pays de ses qualités professionnelles.

Simultanément, ils ont employé les bras de leurs prisonniers de guerre et des déportés civils arrachés, contre toutes les lois de la guerre, à leurs foyers. L'exploitation des mines, le creusement de nouveaux canaux, la construction d'usines géantes ont trouvé

Digitized by Google

là une main-d'œuvre abondante. Ils ont rétabli à leur profit l'eclavage antique, bannissant de leurs préoccupations tout ce que l'on nomme humanité.

Quand les privations et les mauvais traitements ont débilité leurs victimes au point de les rendre incapables de tout travail, ils se contentent de nous les renvoyer par l'intermédiaire de la Confédération helvétique. Rien n'est plus douloureux que la vue d'un convoi de réfugiés.

Leurs bourreaux se complaisent, pour justifier leur cruauté, dans cet aphorisme qu'ils répètent à satiété : « Un peuple ne grandit pas par la vertu mais par l'effort. »

Toutes ces choses ont besoin d'être dites pour démontrer la nécessité qui s'impose aux Français de toutes professions de réfléchir, de calculer, de prévoir et de travailler en commun.

Un grand nombre de nos firmes industrielles n'étant plus viables sont dès à présent condamnées à une fin prochaine. Que deviendront les travailleurs qu'elles font vivre? Certitude fâcheuse mais inéluctable. Que chacune s'efforce de n'être point de celles-là.

Estimez toujours que c'est un bienfait si cette pensée vous obsède.

Digitized by Google

## VI

## L'USINE APPELLE LE BATEAU

Il semble superflu d'émettre l'affirmation qu'après le bouleversement universel des peuples civilisés, le seul moyen pour chacun d'eux de reconstituer son patrimoine sera de porter au maximum les productions dont il est capable.

Cependant nos ennemis envisagent avec une attention plus soutenue que nous le problème fondamental. On pouvait lire sur ce sujet, dans le *Berliner Tageblatt* du 4 janvier dernier, un article de premier ordre du docteur Rathenau, le directeur général de l'A. E. G.

« Personne ne peut dire quelle sera l'étendue de la révolution mondiale qui succédera à la guerre mondiale, mais on peut assurer que le problème de la production primera tous les autres et que l'existence ou la fin sociale et politique des peuples dépendra avant tout de leur productivité. »

Or, toute production exige trois facteurs : la tête, les mains, l'outil. Que l'un de ces trois facteurs soit inférieur à sa tâche, et voilà la production fâcheusement enrayée.

Digitized by Google

Laissant de côté, pour aujourd'hui, les deux premiers, je ne veux examiner que le troisième, l'outillage.

Cet outillage lui-même se divise en deux parties distinctes : l'outillage privé, qui ne dépend que de l'intelligence et des ressources du producteur lui-même, et l'outillage public qui lui est fourni par l'Etat ou par des entreprises généralement puissantes sur lesquels il est à peu près sans action.

L'outillage public se compose, non pas uniquement, mais principalement des moyens de transports. Ce sont eux qui donnent aux produits quels qu'ils soient la possibilité de parvenir jusqu'au consommateur.

Hommes des temps actuels, nous n'exploitons encore que la mince écorce de la *machine ronde* et nous nous donnons un mal énorme pour découvrir et exploiter çà et là des gisements sporadiques, des métaux impurs qu'il nous faut affiner à l'aide d'un labeur plus pénible encore, alors que si nous pouvions nous approfondir de quelques kilomètres nous trouverions les mêmes métaux, purs ou en alliages, en masses aussi abondantes que les flots de l'Océan. Que nous manque-t-il pour nous approprier les trésors du noyau central en fusion? Tout simplement des procédés de pénétration, c'est-à-dire de transport.

Un pays ne peut être vraiment riche que s'il en est richement pourvu; et j'ajoute immédiatement que la France, par sa situation géographique et l'abondance variée de ses ressources naturelles, serait le pays le plus opulent du globe, si son outillage était

Digitized by Google

aussi complet, aussi perfectionné que la science appliquée le permet aujourd'hui.

Malheureusement, il n'en est pas ainsi. Notre outillage public est défectueux dans la métropole, plus encore dans notre domaine colonial.

Les fonctionnaires qui président à nos services publics n'ont jamais eu connaissance du précepte qui circule dans toutes les entreprises américaines : « ne faites jamais faire par un homme ce qui peut être exécuté par une machine ».

Les Allemands qui, tout en faisant la guerre, avec la cruauté, mais aussi avec la méthode que l'on sait, se préoccupent bien plus que nous encore des moyens d'en réparer les dommages, les Allemands, dis-je, attachent aux questions d'approvisionnements et de débouchés avantageux de leurs marchandises une importance capitale.

Depuis longtemps nos ennemis ont proclamé cet axiome, qu'une cité industrielle doit être dotée d'une voie d'eau navigable. Ils estimaient notamment que la seconde place industrielle de l'Empire, Leipzig, se trouvait handicapée parce qu'elle n'en possédait pas. Aussi avaient-ils projeté de la réunir à l'Elbe, à Torgau, par un puissant canal de navigation de 58 kilomètres, et je crois savoir que cette entreprise fait partie des 250 millions de travaux de canalisation qu'ils font exécuter en pleine guerre par les prisonniers.

Les Américains, de leur côté, ouvrent chez eux de toutes parts en ce moment des artères fluviales sur une échelle encore plus étendue.

La conception allemande de la circulation des marchandises par rivières et canaux est tellement

Digitized by Google

supérieure à ce que nous avons fait jusqu'ici que nous serons condamnés à ne pouvoir lutter contre eux, pour la production et l'exportation, si nous ne les imitons pas.

Dans le monde industriel allemand, on estime que tout établissement de production à gros tonnage doit nécessairement posséder un accès sur une voie navigable.

En France, cette conviction ne s'est pas encore généralisée; cependant bon nombre de sociétés qui savent calculer de près le prix de revient se sont décidées à porter leurs établissements sur les bords de la mer, puisqu'elles ne trouvent pas dans l'hinterland des conditions adéquates. On peut constater que toutes les grandes usines qui se sont créées depuis 20 ans se sont établies aux environs de Marseille ou de Cette, à Bayonne, à la Palice ou à l'embouchure de la Loire et de la Seine.

En dehors de ces places une seule grande ville française a réellement prospéré, c'est Lyon; non pas qu'elle trouve dans le Rhône un serviteur actif de la batellerie : la Saône seule et les canaux qui la prolongent remplissent ce rôle. L'industrie y a grandi grâce à l'énergie de ses habitants et à la sollicitude de l'administration locale.

Mais il y a mieux à faire pour desservir commercialement la seconde ville de France. L'utilisation rationnelle de son beau fleuve au triple point de vue de la navigation, de l'énergie hydraulique et de l'irrigation est un problème très difficile sans doute, mais qui mérite que nos ingénieurs les plus éminents s'y acharnent passionnément, car sa solution, comprenant le prolongement de la navigabilité jusqu'au lac

Digitized by Google

Léman, ferait de Lyon un entrepôt du commerce mondial et du bassin du Rhône un des coins de terre les plus féconds du vieux continent.

Et, grâce à la houille qu'on vient d'y découvrir, ce serait une place idéale pour les grandes industries.

Malheureusement nous y voyons deux obstacles : les Politiciens et les Ponts et Chaussées.

Digitized by Google

## VII

# LA CHIMIE EN FRANCE

Un des effets de la guerre a été la découverte par l'Etat français de la chimie et des chimistes. Auparavant, on les connaissait si peu que le plus célèbre de nos professeurs de chimie (je ne le nommerai pas, pour ne pas faire de jaloux), ayant offert, lors de la mobilisation, ses services au gouvernement, on lui demanda très sérieusement de quels produits il était vendeur.

Une confirmation bien topique de cette ignorance est que jamais, jusqu'à ce jour, l'Etat n'a ouvert nulle part d'école de chimie. Les rares qui existent ont été fondées par des villes, des Chambres de commerce ou des groupements industriels. Il ne faudrait pas remonter bien loin pour se rendre compte que, naguère, un homme ayant les connaissances requises pour se dire chimiste industriel s'était nécessairement formé tout seul.

Il résultait de cette pénurie que les usines qui avaient absolument besoin de chimistes les cherchaient principalement à l'étranger et que, dans la plupart des autres, où ils étaient utiles, on s'en passait.

Sauf la grande industrie chimique qui est aux mains de puissantes sociétés, qui ont remplacé généralement l'empirisme par la science, toutes les autres

Digitized by Google

branches de la chimie végétaient misérablement et peu à peu, année par année, se trouvaient annihilées ou absorbées par des firmes allemandes. Cette partie de la production était de beaucoup celle où nous étions le plus en retard. Et cependant il y a plus d'avenir pour l'industrie dans les découvertes de la chimie que dans les perfectionnements de la mécanique, car il est bien peu de fabrications qui n'aient pas comme base des phénomènes chimiques, telles la métallurgie, l'agronomie, la tannerie, la sucrerie, la gélatine, la brasserie, la fabrication des chaux et ciments, la savonnerie, etc., etc., dans lesquelles les maisons à grande envergure ont partout remplacé l'empirisme par la science.

La méconnaissance du rôle de la chimie apparut dans une triste lumière dès la déclaration de guerre. On la considérait alors comme inutile aux armées, où aucune place ne lui était réservée. Il devint banal de voir les chimistes mobilisés, affectés au balayage des ambulances ou des casernes. Puis, quand on reconnut qu'on avait besoin absolument de compétences techniques, on eut des sergents ou des simples soldats comme préposés à des fabrications de guerre où des officiers étaient employés, ce qui créa des anomalies d'attribution dont on eût tiré des vaudevilles dans une période moins tragique.

Lorsqu'on se fut convaincu qu'il fallait répondre aux inventions chimiques boches par des inventions chimiques françaises et qu'on s'aperçut que les spécialistes nous manquaient, il se trouva des personnages officiels, que dis-je, des ministres pour répondre naïvement : « Comment peut-on se plaindre que

Digitized by Google

les chimistes font défaut, alors que nous avons en France au moins vingt mille pharmaciens diplômés! »

Ainsi, ces dirigeants confondaient l'homme capable de fabriquer des explosifs avec celui dont la fonction est de remplir, consciencieusement d'ailleurs, des ordonnances médicales; et je dois reconnaître que dans leurs nouvelles fonctions les pharmaciens ont fait pour le mieux.

De telles méprises et de telles lacunes n'étaient d'ailleurs pas spéciales à la France. Nos alliés en étaient au même point, et je crois bien que ce furent les Anglais qui s'en aperçurent les premiers. Tous comprennent aujourd'hui qu'il faudra que l'industrie, non moins que les administrations militaires, adoptent d'autres principes.

Dès 1916, le professeur Anderson, à Newcastle, dans un congrès extrêmement nombreux, montrait la nécessité d'appliquer, sans aucun retard, la science chimique aux industries de guerre et de préparer d'urgence la même adaptation aux arts de la paix. Conséquemment, il s'est formé dans la Grande-Bretagne une association scientifique des fabricants de produits chimiques, dont les buts principaux sont : favoriser la coopération entre industriels et chimistes, informer les pouvoirs publics des desiderata et des intérêts des fabricants dans les questions se rattachant au domaine de la chimie, développer l'enseignement et l'organisation techniques, encourager les recherches et essais de science appliquée, garder le contact avec les progrès de la chimie, faciliter le développement des industries chimiques nouvelles et

Digitized by Google

l'extension de celles déjà existantes, enfin, encourager l'union entre les écoles techniques et les firmes industrielles.

L'exemple de ce grand pays tout neuf, né d'hier, qui s'appelle l'Australie, est plus suggestif encore; il vient de créer un institut industriel et chimique ayant pour mission de résoudre les mêmes problèmes et d'implanter en grand l'industrie chimique dans cette immense colonie anglo-saxonne.

Quant aux Etats-Unis, il faudrait un volume pour décrire les efforts et les institutions qu'ils mettent en action en ce moment pour développer les fabrications chimiques.

Grâce à l'initiative de quelques savants et surtout d'ingénieurs du Nord et de l'Alsace réfugiés à Paris, nous ne resterons point en retard sur cet universel mouvement de lutte contre l'hégémonie allemande. L'*Association de chimie industrielle* qu'ils ont fondée est certainement le groupement le plus utile à notre industrie de demain, qui se soit formé chez nous depuis la guerre. Sous l'impulsion d'un conseil d'administration à la tête duquel sont M. Paul Kestner, de Lille, et M. le professeur Haller, et dont la sélection est pour ainsi dire le livre d'or de l'industrie moderne et de la science de notre pays, et faisant appel à toutes les compétences et à tous les concours, elle s'est rapidement et largement installée. Professeurs, fabricants, chimistes, ingénieurs, constructeurs, métallurgistes, agronomes s'y sont donné rendez-vous et offrent ainsi un salutaire exemple d'union professionnelle pour les progrès et l'expansion de cette magnifique branche de la production contemporaine.

Digitized by Google

Outre les réunions, les congrès, les concours et les conférences, son principal moyen d'action sera une *Revue* à laquelle les organisateurs donneront une étendue et une documentation de tout premier ordre.

**L'AZOTE.** Qui pouvait deviner, lorsque le chimiste anglais Rutherford, en 1772, découvrait et isolait l'*azote* ou *nitrogène*, qui entre pour les quatre cinquièmes dans la composition de notre atmosphère, que ce gaz incolore, inodore, insipide et inerte, était le maître absolu du monde vivant?

Car il est l'élément essentiel de toutes les matières alimentaires qui entretiennent la vie, et la base fondamentale de tous les explosifs qui donnent la mort. Une substance n'est pleinement nutritive que si elle contient de l'azote organique, et il n'existe guère de produits explosifs qui ne doivent cette propriété à la présence du nitre.

Trois sources d'azote subvenaient seules naguère aux besoins de la culture de l'alimentation et de l'industrie : les matières organiques, animales ou végétales, les sels ammoniacaux qui en sont une décomposition et les nitrates naturels ou salpêtres du Chili qui en fournissaient la plus grande partie.

La source illimitée d'azote gazeux qui flotte dans l'atmosphère n'était pas exploitée ou, plutôt, on ne savait pas l'exploiter. C'est ce qui faisait dire, dès le mois de janvier 1915, à un de nos savants, plus officiel que bien renseigné, que les Allemands, étant privés de nitrate, seraient en peu de temps réduits à notre merci. Affirmation qui était de nature à provoquer chez les chefs militaires une confiance dangereusement téméraire.

Digitized by Google

Je m'efforçai, à cette époque, par tous les moyens, de détruire cette illusion, car je savais que les Allemands avaient depuis peu résolu, grâce au procédé Haber, la fixation, sous forme de nitrate, de l'azote atmosphérique. La puissante société de la *Badische Anilin* de Ludwigshafen, sur le Rhin, en avait été l'initiatrice, après de longues et patientes recherches.

A quel prix pouvait lui revenir la fabrication synthétique de ces nitrates qui a besoin d'une intervention abondante de fluide électrique?

Nous ne le savions qu'imparfaitement. Mais nous avons appris depuis, par les publications allemandes, que, grâce à des perfectionnements successifs, le prix de fabrication de ce produit, dont la matière première est de valeur nulle, puisqu'elle provient de l'air, est tombé très bas : ce qui devient excessivement grave, surtout pour l'après-guerre.

Les journaux allemands prétendent que ce prix est de 30 pfennigs le kilo d'azote fixé. Bien entendu, nous n'avons aucun moyen de le vérifier, ni de le garantir.

Or, avant la guerre, le kilo d'azote nitrique du Chili valait, rendu à Liverpool, à Hambourg ou à Dunkerque, environ 1 fr. 50. Aujourd'hui, par suite de la cherté des frets, nous le payons plus de quatre francs. Et je dois ajouter que nous avons monté, en quelques points de la France, des fabriques d'explosifs par le procédé d'Haber, mais sans être parvenus, à beaucoup près, au prix avancé par nos ennemis. Si nous admettons qu'ils disent la vérité, les conséquences en seront incalculables. Car non seulement ils n'auront plus besoin de demander au Chili les 800.000 tonnes qui étaient nécessaires à leur indus-

Digitized by Google

trie et surtout à leur agriculture, mais encore ils deviendront, par suite de l'écart entre 1 fr. 50 et 30 pfennigs, les fournisseurs du monde entier en nitrate artificiel.

La production chilienne était évaluée à 3 millions de tonnes, d'une valeur de 700 millions de francs environ. Un demi-millier de navires étaient affectés à leur transport. Le Chili sera privé de sa principale source de revenus.

Mais ce n'est là que le côté très secondaire de la question.

Dans la culture moderne intensive, le sol n'est que le support des récoltes; la matière première de ces récoltes, c'est l'engrais. Et, de tous les engrais, le plus onéreux était l'engrais azoté. Tandis que les éléments phosphatés et potassiques valaient à peine 40 centimes le kilo, il fallait payer, ai-je dit, l'azote 1 fr. 50 au minimum. C'est à ce prix que les Allemands achetaient les tourteaux de graines oléagineuses de Marseille que nous avions la sottise de leur vendre et les sulfates d'ammoniaque de leurs distillations de houille.

La formule de l'agriculture scientifique allemande était : « N'exporte pas ton azote, ne déboise pas tes forêts qui sont un réservoir très riche de terre azotée. » Leurs produits agricoles d'exportation étaient l'alcool, le sucre, la bière, etc., qui ne contiennent pas ou ne contiennent que très peu d'azote. Avec l'azote à 0 fr. 30, voire même, si l'on veut, à 0 fr. 50, cette formule aura vécu. Par contre, ils auront la faculté de doubler leurs rendements déjà si élevés en blé, en pommes de terre, en betteraves, en fourrages. Conséquemment, ils produiront du bétail —



Digitized by Google

qui est, lui aussi, de la matière azotée — à très bon compte. Ils pourront non seulement nourrir aisément leur population, si dense qu'elle soit, mais exporter une masse énorme de denrées alimentaires.

Aucun des bouleversements économiques produits par la guerre n'atteindra en gravité de répercussion les effets de cette situation nouvelle.

Avons-nous un moyen de parer ce nouveau coup de massue de la science allemande? Assurément oui.

J'ai dit que la synthèse du nitrate s'obtient par de l'énergie électrique. Les Allemands la réalisent surtout avec de la houille; nous pouvons, nous, la produire avec des chutes hydrauliques, c'est-à-dire moins cher encore. Quant aux perfectionnements du procédé Haber ou de tout autre, nous arriverons bien à les découvrir. Nous pourrons donc, aussi bien que les Allemands, fabriquer de l'azote nitrique à bon marché pour les terres françaises.

Mais là encore on se heurte à l'obstination du parti socialiste à faire refuser aux demandeurs les concessions de chutes d'eau, tout aussi bien que de charbonnages.

Quelles que soient les opinions et les préférences de nos compatriotes pour tel ou tel parti politique, la logique inexorable m'oblige à répéter que, si nous manquons de charbon, si un jour notre agriculture est ruinée par la concurrence, c'est à ces doctrinaires que nous le devrons. En toutes choses le programme de nos collectivistes semble avoir été dicté par les Allemands.

Digitized by Google

Voilà les questions qui devraient nous obséder sans relâche en face de l'avenir et former l'objet de nos lectures assidues.

Ecrivains, philosophes, sociologues, courriéristes, académiciens, maîtres de la plume et virtuoses de la pensée, faisant relâche à vos hautes conceptions imaginatives, parlez donc quelquefois de l'azote.

Digitized by Google

## VIII

## LES DOCUMENTS

L'homme, si instruit fût-il, qui, à l'époque actuelle, aurait la fatuité de vouloir tirer de son propre fonds tout ce qui concerne sa profession pourrait être considéré comme un insensé, d'abord parce qu'il est impossible de tout apprendre, ensuite et surtout parce qu'une foule d'autres hommes travaillent de leur côté le même sujet, le fouillent, l'approfondissent et en font jaillir des nouveautés incessantes. Celui qui les ignore se met en état d'infériorité; c'est malheureusement le cas d'un très grand nombre.

Nous devons déclarer que généralement nos producteurs français s'enquièrent peu des travaux de leurs concurrents étrangers, et que comme ces derniers, notamment les Allemands, se livrent méthodiquement à un travail soutenu de recherches et de documentation, il arrive un moment où leur supériorité devient indiscutable et bientôt écrasante.

C'est le propre de l'empirisme et de la routine de considérer un mode de fabrication ou un produit comme définitifs, alors qu'une évolution ininterrompue est la loi qui la régit. Toute nation dont les producteurs ne sont pas convaincus de cette vérité est condamnée à se laisser dominer économiquement par l'étranger.

J'ai passé une longue période de ma carrière d'in-

Digitized by Google

génieur à étudier au loin les procédés d'industries déterminées, et ce qui toujours m'a le plus étonné, ce sont moins les essais et les mises au point des procédés perfectionnés que j'y ai rencontrés, que l'ignorance et l'incrédulité où, de retour en France, je trouvais enracinés les exploitants des mêmes fabrications. Tels industriels considéraient comme des chimères, ou comme des essais à peine ébauchés, des appareils en marche courante depuis dix années à l'étranger; tels autres s'acharnaient péniblement à des problèmes depuis longtemps résolus en Allemagne. Enfin, le plus grand nombre ne faisaient ni recherches ni essais, se croyant parvenus à la connaissance terminale de leur profession. Aux uns comme aux autres manquait la documentation journalière qui leur eût ouvert les yeux.

Quand on a pour concurrents des producteurs d'une maîtrise aussi affirmée dans le domaine de la science appliquée, il est bien dangereux de ne point connaître les travaux auxquels ils la doivent.

Mais au travers de l'effrayante profusion d'écrits qui pullulent sur tous les sujets et dans des langues diverses, la documentation pratique apparaît comme une tablature singulièrement ardue. Comment s'y reconnaître et trouver ce qui vous est utile dans ce déluge de livres et de périodiques de toutes sortes? Et si l'on en forme une bibliothèque qui ne tarde pas à devenir touffue, comment trouver à point nommé le renseignement précis dont on a besoin?

Ces questions ont donné naissance à des méthodes qui peuvent nous guider avec certitude et sans perte de temps. Je ne veux parler ici que de la documentation technique; la documentation commerciale se

Digitized by Google

réclamant de moyens un peu différents. En attendant que nos écoles supérieures mettent ces principes dans leurs programmes d'enseignement, il importe aux intéressés de savoir comment ils doivent procéder.

On peut citer comme un modèle l'organisation que j'ai vue fonctionner dans la gigantesque fabrique de matières colorantes de F. Bayer, à Leverkusen, près de Cologne, où l'on voit une bibliothèque de 12.000 volumes techniques dans laquelle affluent 360 journaux et revues scientifiques de tous pays. Une salle de lecture lui est contiguë à l'usage des ingénieurs, chimistes et employés de l'établissement. Un comité permanent de bibliothécaires polyglottes dépouille toute cette littérature et avise par écrit, jour par jour, chaque service des livres ou articles qui peuvent l'intéresser (1).

Voilà pour les publications au fur et à mesure de leur arrivée. Mais en outre il est nécessaire à toute exploitation industrielle de quelque importance de posséder un service d'informations bibliographiques recueillies hors de l'établissement, attendu qu'une entreprise quelle que soit son ampleur ne saurait recevoir tout ce qui paraît sur les questions qui l'intéressent. La connaissance de l'anglais et de l'allemand est indispensable pour ces recherches qui supposent d'autre part que le centre industriel et scientifique où l'on réside est pourvu de cette littérature.

A cet égard, il y a lieu de déplorer l'indigence et la dispersion des éléments d'investigations techni-

(1) *L'Allemagne au Travail* et *les Derniers Progrès de l'Allemagne.*

Digitized by Google

ques où nous sommes réduits dans notre pays, même dans la capitale. Nos bibliothèques scientifiques sont insuffisamment dotées et nul ne sait si les documents qui manquent dans l'une se trouvent dans une autre. De là, des pertes de temps incalculables ou plutôt l'abandon de toutes recherches.

La question d'une organisation méthodique pour mettre à la disposition des travailleurs toutes les sources existantes d'informations dont ils peuvent avoir besoin a été résolue en Allemagne à l'aide de classifications laborieusement établies et publiées à Leipzig, et, aux Etats-Unis, grâce aux innombrables brochures documentaires éditées et gratuitement distribuées par le bureau officiel des renseignements techniques et scientifiques de Washington. La documentation que l'on peut ainsi se procurer en Amérique dépasse en précision et en universalité tout ce qui a été fait ailleurs et s'étend à toutes les branches de l'activité humaine.

En France, la récolte des sources de documents n'a guère été faite jusqu'ici que par des institutions privées, notamment par l'*Association pour l'Avancement des Sciences,* la *Société d'Encouragement à l'Industrie,* par la *Documentation Scientifique Industrielle et Commerciale,* fondée par M. Jules Garçon, qui publie une revue périodique *Bulletin et Chronique documentaire,* et encore par le *Mois Scientifique et Industriel,* créé par l'admirable organisateur qu'était l'ingénieur Paul Renaud, dont la mort, dans la fleur de son âge, doit être considérée comme une profonde perte pour notre pays.

Il serait assurément souhaitable qu'un de nos ministères se chargeât d'une création d'ensemble, em-

Digitized by Google

brassant la nomenclature de toutes les connaissances et de toutes publications qui y apportent leur contribution, autrement dit *un office central de documentation*. Mais il y aurait chimérique espoir à en prévoir la réalisation; notre système d'administration étant incompatible avec tout plan d'ensemble.

Les intéressés ne doivent donc compter que sur eux-mêmes pour combler cette lacune. Et alors, en admettant qu'ils se soient constitué un réservoir de documents sous la forme d'ouvrages, de catalogues, de coupures, de sommaires et indications abrégées, ou de simples titres d'ouvrages ou d'articles, il s'agit d'en établir et d'en tenir à jour le répertoire.

Ainsi le répertoire doit contenir nettement séparés :

1° Le catalogue des ouvrages de la bibliothèque de l'établissement ;

2° Le catalogue des publications où existent des documents intéressant l'exploitation et le lieu où elles se trouvent;

3° Le catalogue des catalogues des firmes industrielles;

4° Le catalogue des coupures d'articles;

5° Le catalogue des plans et dessins qu'il peut être utile de consulter.

Tous ces catalogues doivent être tenus à jour en partie double, c'est-à-dire composés, dans une première partie, de l'énoncé alphabétique des matières, et, dans la seconde, de celui des noms d'auteurs.

On a imaginé, pour les grandes bibliothèques, des classifications par fiches avec numération décimale.

La classification décimale est réalisée à l'aide de numéros devant être placés dans un ordre rigoureu-

Digitized by Google

sement déterminé et se prêtant cependant à une intercalation qui n'en trouble pas l'ordre; ces numéros sont formés à l'aide des dix chiffres arabes ou par des signes. C'est le système Melvil Dewey, généralement considéré comme le plus parfait qui existe. Absolument indiqué pour l'ordre, la précision et la rapidité de recherches dans les grandes bibliothèques, il présente moins d'intérêt dans les collections de documents appartenant à des entreprises particulières. Sa connaissance et son maniement ne demandent à être familiers qu'aux bibliothécaires de ces entreprises qui ont à faire des recherches dans les librairies publiques qui, toutes, devraient l'adopter.

Quoi qu'il en soit, la présence d'un technicien chargé et responsable du service de la documentation s'impose dans toutes les exploitations importantes, les seules d'ailleurs dont, après le bouleversement actuel, l'avenir soit assuré.

C'est un service à créer et à tayloriser comme tous les autres. Soigneusement rempli par le titulaire et fréquemment consulté par le chef et les collaborateurs, il est la source certaine pour l'entreprise de progrès rémunérateurs.

Digitized by Google

## IX

## SI J'ÉTAIS OUVRIER

Si, au lieu d'être un vieil ingénieur retiré qui de l'usine ne se rappelle plus que les trente-cinq ans qu'il y a travaillé et regarde aujourd'hui avec une philosophie désintéressée l'avenir incertain que notre sagesse ou nos sottises nous réservent, si, dis-je, j'étais un ouvrier encore jeune et résolu à me faire de ma profession le meilleur sort possible, je souhaiterais d'abord d'avoir reçu une bonne instruction primaire, puis un apprentissage complet de mon métier, car la société me devrait ces deux choses, et je devrais à la société de m'y être formé consciencieusement à ma profession.

Muni de ce bagage, je me ferais embaucher dans quelque atelier que j'aurais soigneusement choisi, non pas dans un de ces ateliers mal tenus et étriqués où le matériel est si vieux et si démodé qu'on se rend bien compte que la maison ne saurait être prospère et le personnel bien rémunéré; je me souviendrais de ce dicton américain qu'il n'y a que les industries bien outillées qui puissent payer de gros salaires; mais j'entrerais dans une grande usine bien construite, propre, aérée et munie des perfectionnements les plus récents de l'industrie moderne. Là, du moins, je me maintiendrais en bonne santé,

Digitized by Google

et j'aurais plaisir à travailler avec des machines à grand rendement et d'un maniement facile.

Je n'aurais aucune crainte qu'on ne m'y acceptât pas, si je connais bien mon métier, car les artisans qui connaissent bien leur métier sont rares. Et parce que je serais de ceux-là, je demanderais à être payé d'après le travail que je ferais sortir, estimant qu'il est de toute justice que l'homme qui produit beaucoup soit mieux rémunéré que celui qui produit peu. Et si le patron ne voulait pas consentir à me traiter ainsi, je le quitterais sans hésiter, parce qu'un chef, qui ne comprendrait pas que son intérêt est de donner à chacun selon ses œuvres, n'est pas digne de me commander. Et si, d'autre part, je me trouvais au milieu de camarades hostiles à la diversité des salaires ou qui prétendent qu'il ne faut pas enrichir leur patron par un travail trop assidu, je n'aurais aucune peine à leur démontrer qu'ils sont, les premiers, victimes de cette variété de malthusianisme.

« Supposons, leur dirais-je, que tous les ouvriers industriels et agricoles d'un pays adoptent cette théorie, il en résulterait deux alternatives : ou bien les patrons, ne produisant qu'à un prix très élevé, seraient vaincus par la concurrence étrangère et fermeraient successivement boutique, et alors les ouvriers seraient jetés sur le pavé, ou bien, tous les patrons, produisant à un prix de revient très élevé, les produits ou denrées monteraient à un taux si exorbitant que même les salaires les plus forts ne seraient qu'un leurre. La réflexion la plus simpliste montre que l'argent n'a pas par lui-même une valeur

Digitized by Google

absolue : il n'est qu'un instrument de mesure entre les prix des objets. Un salaire de 4 francs peut être avantageux dans un pays où les objets nécessaires à la vie sont bon marché. Mais si ces objets sont trois fois plus chers, un salaire de 10 francs sera un salaire de famine. Dans un pays où personne ne produirait rien, tout le monde mourrait de faim.

« Le seul moyen pour que la vie ne soit pas trop chère est que chacun dans sa sphère produise autant qu'il peut. Ne le voyons-nous pas en ce moment? Les campagnards sont au front, donc la culture est négligée et les récoltes sont déficitaires; les usines travaillent pour la guerre au lieu de fabriquer des objets de consommation; dès lors, tout a monté à des prix fantastiques. Cette situation s'aggravera de plus en plus tant qu'il en sera ainsi et elle se maintiendra après la guerre si la production n'est pas rendue intensive, parce que toutes les fabrications seront grevées d'impôts dont nous n'avons encore qu'une très faible partie. »

Mais si j'étais ouvrier, je n'admettrais pas que le patron bénéficiât seul de la haute productivité de mon travail, et je refuserais délibérément mes services à celui qui n'en tiendrait pas compte. Ainsi, je m'insurgerais aussi bien contre l'employeur trop rapace que contre les camarades qui voudraient que les laborieux ne fussent pas plus payés que les fainéants.

Je me renseignerais soigneusement sur la manière dont les choses se passent dans les pays étrangers, tout aussi bien dans ceux où l'industrie est prospère que dans ceux où elle est languissante, et je consta-

Digitized by Google

terais ce fait notoire et logique que la situation des travailleurs est d'autant meilleure que les exploitants sont plus riches. N'est-il pas de toute évidence que si le patron est aussi gueux que ses ouvriers, il ne peut pas leur compter des journées avantageuses. Les grandes cités américaines, d'une part, et la ville portugaise de Sétubal, de l'autre, forment les deux termes opposés de cette proposition.

Nul n'est plus ardent au gain que l'ouvrier des Etats-Unis, et ne comprend avec plus d'intelligence ses véritables intérêts. S'il ne dort pas sur la besogne, il entend qu'elle lui soit payée cher, moyennant quoi il admet, il souhaite même que son patron s'enrichisse largement; car il sait que plus il y aura d'industriels opulents et plus il se créera d'usines nouvelles : conséquemment, ses bras feront prime.

Par contre, rien n'est plus pitoyable que ce qui se passe à Sétubal; c'est un exemple à citer souvent.

Ce port est renommé pour la prodigieuse quantité de sardines que l'on y pêche à quelques milles du rivage. Toute la population y vit de la sardine et l'on ne compte pas moins de soixante fabricants de conserves. Malheureusement, ils sont perpétuellement en conflit avec leurs ouvriers et avec les pêcheurs. La pêche est, de sa nature, capricieuse. Est-elle médiocre : les fabricants paient cher la sardine, ni eux, ni les pêcheurs, ni les ouvriers ne font leurs affaires. Le poisson abonde-t-il : aussitôt les ouvriers se mettent en grève par jalousie de ce que pourra gagner le patron. Dès lors, les pêcheurs ne trouvent pas l'écoulement de leurs sardines, puisque les usines sont sans main-d'œuvre; le poisson pourrit et tout le monde y perd. Et voilà pourquoi, à Sétubal,

Digitized by Google

aucun pêcheur n'est à son aise, fort peu de fabricants de conserves s'enrichissent, aucun ouvrier ne gagne en moyenne plus de 75 francs par mois. Ainsi en advient-il quand on écoute l'envie, pernicieuse conseillère.

Si j'étais ouvrier, je réfléchirais chaque jour à toutes ces questions, puis j'agirais conformément à mes réflexions, et je crois que je m'en trouverais bien.

Digitized by Google

## X

## UNE USINE MODÈLE

Pour terminer ce chapitre, je ferai avec d'autant plus de plaisir la description sommaire d'une usine modèle que cet établissement, non d'ailleurs encore achevé mais déjà en marche, est une usine française.

Je puis déclarer qu'après avoir visité les plus énormes manufactures qui soient au monde, je n'en connais guère qui la dépassent comme étendue, et je n'en vois aucune qui l'égale comme perfection.

Son propriétaire, qui possède déjà un de nos plus importants ateliers de construction d'autos, avait résolu, depuis une demi-douzaine d'années, d'installer des ateliers plus vastes encore, du même genre, à proximité de Lyon, assez loin cependant de l'agglomération urbaine pour pouvoir disposer d'un terrain d'une superficie pour ainsi dire illimitée.

Patiemment, en plusieurs années, il réussit à réunir des parcelles morcelées et à constituer, à 7 kilomètres de la ville, un tènement complètement plat de 350 hectares.

L'usine telle qu'il l'a conçue, et telle qu'il est en voie de l'achever, occupe un rectangle de 150 hectares. Les petits côtés sont, nord et sud, les grands côtés, est et ouest. Les agrandissements sont prévus à l'ouest tandis que le côté est, en dehors des 150 hec-

Digitized by Google

tares, est destiné à des restaurants et lieux de repos pour le personnel, à des parcs à jeux, ombrages, colonies ouvrières, etc.

Sur trois des pans de l'usine règnent de larges avenues plantées d'arbres. Le petit côté de l'enclos mesure 800 mètres, le grand 2 kilomètres environ.

Voici les principales caractéristiques de l'installation. Elle est divisée comme un damier, de l'est à l'ouest, par des rues A, B, C, D, etc.; du nord au sud, par des avenues, 1, 2, 3, etc. Chacune de ces artères est large, uniformément, de 30 mètres. Toutes sont sillonnées ainsi que les ateliers par une ou plusieurs voies de largeur normale, qui se détachent de la partie sud où existe à l'intérieur du rectangle un vaste faisceau de triage sur lequel les trains, arrivant entiers, sont décomposés en leurs unités que des locomotives électriques conduisent aux divers compartiments de l'usine, où l'on compte déjà 75 kilomètres de voie normale, et où l'on en mesurera 120 lorsque tous les ateliers seront terminés. Il existe, en outre, un grand développement de voies de 60 centimètres, desservies, elles, par les tracteurs à moteur.

L'exploitant a réussi à dégeler le P.-L.-M. et à en obtenir deux concessions peu ordinaires : la première, que la susdite gare de triage soit classée, non comme un embranchement particulier, mais comme une gare de marchandises de la ligne; la seconde, que le matin trois trains complets amènent de trois directions les ouvriers, et que le soir les mêmes trains les remmènent vers leurs domiciles respectifs. Depuis plusieurs mois ce service de va-et-vient fonctionne régulièrement.

Le régime de travail adopté pour tous est la jour-

Digitized by Google

née anglaise. Personne ne quitte l'usine à midi. A cette heure un lunch est servi à tout le personnel dans l'immense réfectoire construit en dehors de l'usine. L'organisation y est si bien taylorisée que 2.600 ouvriers et employés y sont servis en moins d'une demi-heure.

Le bâtiment de la direction et des services de toutes sortes s'élève à droite de l'entrée principale à peu près au milieu du grand côté est de l'usine. Les directeurs, ingénieurs, préparateurs, dessinateurs et employés occupent, au premier étage, une immense salle commune, qui a aujourd'hui 80 mètres de longueur sur 25 mètres de large — elle est destinée à mesurer 150 mètres de long. — Dans cette salle et au milieu de sa longueur se dresse une grande cage vitrée adossée au mur de l'est; ce sont les bureaux des chefs qui ont ainsi sous les yeux tout leur personnel. Derrière le vitrage, en dehors de l'enceinte de ce bâtiment, se trouveront les pièces ou salons pour recevoir les étrangers. Chaque personne ainsi appelée n'a donc que quelques pas à faire pour se trouver en contact avec le visiteur.

Le service téléphonique mérite une mention particulière, car il a été étudié pour remédier aux retards classiques de nos téléphones publics à répondre aux appels. Il y a dans l'usine environ 250 postes téléphoniques correspondant à une cabine standart. On peut dire que chaque chef de service ou de poste, chaque contremaître a son appareil. Seulement il lui est interdit d'y recourir lui-même. La consigne est, pour quiconque veut téléphoner, d'écrire sur une fiche ce qu'il a à dire puis de sonner un jeune boy, dont l'unique fonction est d'accourir à cet appel et

Digitized by Google

de demander la communication. Celle-ci obtenue, le boy lit au correspondant le contenu de la note. Si cette communication exige une réponse ou un colloque, alors seulement l'employé s'applique aux oreilles le récepteur et converse. Ainsi, s'il y a des retards dans les réponses aux appels, c'est le boy, dont le temps a peu de valeur, qui le perd, tandis que l'employé, dont les minutes sont plus précieuses, poursuit sa besogne et ne s'énerve jamais devant un appareil muet.

Les ateliers sont trop étendus et trop dispersés pour que les membres de la direction centrale s'y rendent à pied; aussi trouvent-ils continuellement, devant la porte des bureaux, des automobiles à mise en marche automatique pour circuler dans toutes les parties de l'usine.

Le grand atelier d'usinage, large de 45 mètres, aura, une fois terminé, 500 mètres de longueur — actuellement seulement 250. Il est entièrement meublé de machines-outils américaines à grand rendement.

Plusieurs particularités frappent le visiteur. La construction, en béton armé, est éclairée par des toitures assez élevées en dents de scie. Les machines sont mues par moteurs électriques, soit individuellement, soit par groupes. Il règne dans tous les ateliers une profusion, inusitée en France, d'appareils de manutentions : ponts roulants, grues électriques, grues automotrices sur rails, etc. Nulle part on n'a lésiné sur la place aux appareils. Tous les ateliers sont chauffés à la vapeur par des conduites courant le long des murs.

Une équipe spéciale de manœuvres est chargée de l'enlèvement des rognures métalliques. A cet effet,

Digitized by Google

ces manœuvres circulent constamment à travers l'atelier en poussant de petits chariots à quatre roues dans lesquels ils chargent des copeaux toujours de même composition dans le même chariot, puis emmènent le véhicule plein à l'une des extrémités de l'atelier et le versent dans une trémie sous laquelle passe un wagon du P.-L.-M., qui se trouve ainsi automatiquement chargé. On voit là alignées plusieurs trémies, qui reçoivent chacune des déchets d'un métal différent. Le pesage de ces déchets est également automatique.

Il va sans dire que le trajet que suivent les pièces à usiner dans tous les ateliers est rigoureusement méthodique.

Des dispositions aussi soigneusement étudiées règnent dans tous les bâtiments, dont chacun possède sa destination propre, et par conséquent se trouve spécialement construit en conséquence, tels celui du travail du bois avec ses aspirateurs et son cyclone à poussière; la fonderie où, suivant la méthode américaine, les moules à couler sont extrêmement rapprochés et dans laquelle on remarque de nombreux malaxeurs et meuletons pour le sable et les matériaux d'habillage des moules; la forge où règne une imposante rangée de marteaux-pilons, dont le plus puissant est de 30 tonnes; de tous côtés des appareils électriques de levage et de transport à grande vitesse. Les fours à réchauffer sont tous surmontés d'un générateur à vapeur, qui utilise les chaleurs perdues. Ce sont ces chaudières qui, notamment, fournissent le chauffage à tous les ateliers. La force motrice pour l'usine est apportée du dehors par un courant provenant d'une centrale génératrice d'électricité. Récem-

Digitized by Google

ment on montait le bâtiment de l'emboutissage et on y installait à mesure toute une série de presses à emboutir débarquées d'Amérique.

Dans chaque bâtiment se trouve un laboratoire d'essai des matériaux traités dans ce secteur. De plus un laboratoire central, situé dans le grand hall de la direction, contrôle les travaux de ces laboratoires particuliers.

A l'extrémité sud de l'usine, près du faisceau des voies de triage, se dresse un pylône, en béton armé, de 25 mètres de haut, qui supporte un réservoir d'eau, circulaire, de 500 mètres cubes.

La disposition, l'accès et les moyens de manutention dans les magasins de matières premières et de produits mi-finis ou achevés mériteraient une étude attentive. Car il y a là de très intéressants principes à recueillir.

D'ailleurs l'organisation de toute l'usine se réclame complètement de la méthode Taylor la plus orthodoxe. Pour s'en rendre absolument maître, M. Berliet a envoyé successivement aux Etats-Unis ses principaux chefs de services spéciaux étudier ce qui s'y fait de mieux dans chacune des branches de son industrie, et c'est à la suite de ces visites que les plans d'ensemble d'abord et de chaque atelier ensuite ont été élaborés et si possible perfectionnés.

Actuellement l'usine nouvelle, comme celle qui préexiste dans la ville, travaille à peu près exclusivement pour la défense nationale; mais le projet de la direction est de ne fabriquer qu'une seule voiture et probablement un seul camion, toutes les pièces étant standardisées et interchangeables.

Le montage des véhicules se fera sur tapis roulant,

comme chez Ford; mais cet atelier n'est pas encore monté. Il est à remarquer, dès à présent, que cet établissement français occupe une surface d'un tiers plus vaste que les usines Ford. Tous ceux qui ont visité les célèbres ateliers de Détroit savent que Ford est aujourd'hui gêné par le manque de place et obligé de construire en hauteur faute de pouvoir s'étendre en superficie.

Quel homme est le chef de cette gigantesque installation? Bien que Français pur sang, il est de type et de mentalité complètement américain. C'était, il y a vingt-cinq ans, un petit fabricant de chapeaux en province, qui s'est élevé progressivement, grâce à son intelligence, mais surtout à un esprit d'organisation et une fermeté extraordinaires au plus haut échelon de notre industrie nationale. Quand sa nouvelle usine sera terminée — quoiqu'on puisse affirmer qu'elle ne le sera jamais, parce que sa capacité d'extension est pratiquement indéfinie — on ne pourra rien trouver en France qui puisse lui être comparé. Comme tous les hommes à grande réussite, ce chef est le maître absolu de son entreprise dans laquelle est investi un capital de 75 millions, actions et obligations.

Et ses collaborateurs? La plupart ont été formés chez lui; il a du reste dans l'usine même une école d'apprentissage à plusieurs degrés très remarquable. De plus la maison, qui a son imprimerie, et une riche bibliothèque technique française et étrangère, publie chaque quinzaine un bulletin scientifique, technique et économique, rédigé par son haut personnel.

Comme je demandais au maître s'il avait pour ingénieurs des élèves de nos grandes écoles il m'a

Digitized by Google

répondu : « Rarement; car j'aime mieux les former à ma manière, suivant les méthodes américaines, qui y répondent mieux. Il me faut avant tout pour chaque compartiment des spécialistes et, à la tête, des organisateurs.

« Nos écoles secondaires françaises n'habituent pas leurs élèves à mettre volontiers la main à la pâte. Quant à nos grandes écoles, il leur manque des cours d'organisation scientifique des usines et d'administration des affaires. »

En serait-il donc du taylorisme comme naguère de l'électricité industrielle? On attendit pour l'enseigner en France que les meilleures places fussent prises par des ingénieurs électriciens suisses... ou allemands.

Digitized by Google

## CHAPITRE IV

# Le Coup d'Épaule américain

*L'épée américaine n'a jamais été déqainée que pour la défense de la liberté; elle n'a jamais été renqainée qu'après la victoire.*

WALTER BERRY

## I

## L'AMÉRIQUE ET LA FRANCE

Tous les reproches concernant notre situation d'avant-guerre ont disparu comme par enchantement, le jour où on nous a vus à l'œuvre dans notre action militaire. On ne saurait croire le retentissement et l'effet moral produits dans le monde par la victoire de la Marne et les autres batailles soutenues victorieusement par nos armées. Ç'a été une révélation tant parmi les neutres que parmi les autres belligérants et je crois bien pouvoir ajouter aussi dans le sentiment de nos ennemis.

Malheureusement, la bonne renommée n'est pas tout pour un pays, il faut encore que ce pays sache se créer une existence matérielle confortable.

Digitized by Google

**LA PRODUCTION FRANÇAISE.** Lorsque la guerre sera terminée, nous serons, au point de vue économique, dans une situation évidemment peu brillante; nous aurons perdu, malheureusement, un grand nombre de nos meilleurs travailleurs; leur héroïsme aura beaucoup servi à donner de la gloire à notre pays, mais leurs bras et leurs cerveaux ne seront plus là pour nous aider à continuer la lutte économique qui se produira entre tous les peuples; nous aurons éprouvé, outre des pertes de vies d'hommes, des pertes matérielles formidables; nous aurons à reconstituer des régions dévastées par la guerre. Ce sera là un travail herculéen; enfin, nous aurons une dette publique dont la révélation nous fait déjà frémir.

Nous ne nous rendons pas très bien compte aujourd'hui de ce que sera cette situation économique et financière, parce qu'il existe actuellement une sorte de prospérité factice qui provient de ce que nous avons en ce moment un banquier payant à bureaux ouverts, avec des emprunts, avec de la monnaie fiduciaire; de mois en mois, cette circulation fiduciaire augmente, de telle sorte que, quand cette prospérité factice aura disparu, lorsqu'on ne touchera plus d'allocations, lorsque la solde militaire de deux millions d'hommes cessera, lorsque enfin on n'aura plus pour client cet Etat qui fait de grosses commandes pour les besoins de la guerre, lorsqu'on se trouvera en face de la dette monstrueuse, nous nous heurterons à une situation qui ne ressemblera en rien à cette prospérité artificielle.

Alors se produira ceci : nous manquerons de matières premières et de produits fabriqués, nous se-

Digitized by Google

rons bourrés de commandes pour la reconstruction de notre pays et nous n'aurons même plus les objets nécessaires pour vivre.

Nous serons obligés d'en demander la majeure partie à l'étranger. Or, c'est une grande faute de n'avoir pas su maintenir nos productions, alors que nous voyions l'Allemagne vivre depuis quatre ans sur ses propres ressources, avec une population deux fois supérieure à la nôtre. Cela doit nous donner à réfléchir, car la France devrait pouvoir s'alimenter et se passer des autres pays.

En ce qui concerne notre sous-sol, par exemple, on peut demander à n'importe quel prospecteur, à n'importe quel géologue, il répondra qu'il n'est pas, sauf en combustibles, plus stérile que celui de l'Allemagne; cependant, notre production en toute espèce de minerais est incomparablement inférieure pour la raison que les Allemands ont des mines qu'ils exploitent, tandis que nous laissons dormir les nôtres. Et pourquoi cela? Parce que, depuis de nombreuses années, on ne nous en accorde pas l'exploitation! Lorsque les événements redeviendront normaux, nous nous trouverons en présence de ce fait singulier que nous aurons une législation minière considérée comme caduque parce qu'elle est trop ancienne, et que nous n'en avons pas établi une nouvelle qui nous permettrait d'exploiter notre sous-sol. La France, depuis quinze ans, n'a aucun régime minier. Il y a actuellement au Ministère des Travaux Publics plus de quatre cents demandes de concessions qui dorment d'un profond sommeil dans les cartons, depuis des années. Depuis le commencement de la guerre, à peu près deux cents demandes ont été présentées qui n'ont

Digitized by Google

reçu aucune espèce de réponse. Or, quand la guerre sera finie, ce dont nous aurons le plus besoin, ce sont les matières premières.

C'est par le travail qu'on peut obtenir la reconstitution du capital détruit. Quelle que soit la conception qu'on ait sur l'économie politique, il n'y a que deux moyens pour un peuple de s'enrichir : ou bien travailler de façon productive, ou bien piller son voisin. Par conséquent, l'important pour nous, après la guerre, sera d'avoir, en même temps que les matières premières, des instruments de travail. Tout ce qu'on pourra nous dire, tous les encouragements qu'on pourra nous donner, si nous sommes dans l'impossibilité d'exploiter nos richesses nationales, de par une législation absente, seront lettre morte, attendu qu'on ne peut pas dire à un homme de travailler si on ne lui met rien dans la main.

Si nous passons de la France aux pays alliés, nous y voyons deux grands pays : l'Angleterre et les Etats-Unis. L'Angleterre présente une situation toute particulière parce qu'elle se compose d'une île et de colonies d'une richesse incalculable, et qu'elle possède une marine, la première de toutes. Les Anglais se tireront d'affaire avec leur marine et leurs colonies, ainsi qu'avec leurs énormes manufactures qui n'auront pas subi les atteintes des actuelles dévastations.

**AUX ÉTATS-UNIS.** Passons aux Etats-Unis : les Etats-Unis forment un continent dont la richesse productive est incalculable; on peut dire que dans ce pays on a absolument de tout; on y manque si peu de quoi que ce soit, qu'en ce moment, si nous vivons, si nous mangeons, c'est grâce à eux. Le pre-

Digitized by Google

mier remerciement que nous avons à leur faire est de bien vouloir se restreindre afin que nous puissions vivre.

Les Etats-Unis ont aussi un avantage sur beaucoup d'autres pays : ils ont une admirable Constitution; je n'entends pas dire ici qu'ils ont une admirable constitution physique comme nous pouvons nous en rendre compte en voyant les soldats qu'ils nous envoient, mais une admirable Constitution politique.

Cent trente années d'un développement ininterrompu ont fortifié les Américains dans l'amour de leur Constitution politique, la plus parfaite que des hommes libres se soient jamais donnée.

Quand un homme trouve chez nous l'existence mesquine, quand il en a assez de la misère, parfois de la tyrannie, quand il aspire à des horizons plus étendus, quand il a soif d'un avenir que ses devanciers lui ont fait entrevoir gros de séduisantes promesses, il s'embarque pour l'Amérique. Là un champ merveilleux s'ouvre à ses aptitudes diverses, à son activité.

Le sol des Etats-Unis possède, sur son immense étendue, tout ce qu'un pays peut souhaiter de ressources naturelles et en quantités pour ainsi dire illimitées. S'agit-il de productions agricoles? De nouvelles terres, sous tous les climats, s'offrent sans cesse à de nouveaux exploitants : coton, céréales, bois, maïs, sucres, pâturages, fruits et légumes de Californie, tabac de Virginie; le monde entier est leur tributaire.

S'agit-il de richesses minérales? Leur sous-sol en recèle de toutes sortes : houille, anthracite, pétrole,

Digitized by Google

gaz naturels, minerais, cuivre, gîtes ferrugineux, soufre natif, phosphates fossiles et ces métaux rares que l'industrie moderne appelle de plus en plus à une utilisation rationnelle grâce à la houille blanche plus abondante aux Etats-Unis qu'en toute autre contrée.

Exaltées par la vue de tant de richesses à cueillir, l'activité, la confiance, l'audace de ce peuple ne connaissent plus de limites. Il s'est fait des ressources de son pays une conception qui touche à l'idolâtrie.

Ne dites jamais à un Américain qu'une matière première, découverte ailleurs, manque aux Etats-Unis : il ne vous croirait pas.

Ainsi, ce développement prestigieux de l'Union américaine s'explique par trois causes : l'admirable système de gouvernement qui la régit, la sélection des individus qui l'ont peuplée, les incalculables richesses que le sol offre à exploiter (1).

La mentalité fondamentale de l'Américain est l'amour de son pays; c'est par là qu'il a formé un grand peuple.

**L'INDUSTRIE ALLEMANDE.** — L'examen de l'Allemagne nous montre une origine bien différente. Les Allemands ont commencé par être très pauvres, très modestes; puis, comme ils se trouvaient être les voisins d'une nation de proie qui s'appelait la Prusse, ils se sont laissés envahir par cette nation qui a du reste le talent, depuis deux siècles et demi, de toujours vivre par la guerre au détriment de ses voisins; et, grâce à ce voisinage, grâce à cette accom-

(1) *Etats-Unis — France*, par Victor Cambon.

Digitized by Google

modation qu'ils ont faite de leur propre nature à la Prusse, ils sont arrivés à être victorieux dans des guerres successives, depuis le premier Empire. Et ce sont ces victoires qui ont fait d'eux un peuple absolument impérialiste. Mais, simultanément, c'était un peuple laborieux, et c'est ce point de vue que j'envisage, parce que c'est le seul qui nous intéressera dans l'avenir. Pour le moment, la guerre effroyable qui ensanglante le monde développe en eux la barbarie que vous savez, mais lorsque la guerre aura pris fin, ils retrouveront les qualités qui avaient fait d'eux un peuple éminemment commercial et industriel en même temps que d'une productivité agricole extraordinaire.

Ils ont fait régner la science d'une façon régulière, suivie, dans toutes les affaires industrielles et agronomiques; ils n'ont rien abandonné au hasard ou à la routine. Au point de vue commercial, ayant organisé leur industrie de telle façon qu'ils eussent les meilleures conditions pour exporter les produits avec lesquels ils s'enrichissaient, ils ont étudié, avec la réflexion qui est le propre de leur tempérament, les meilleures conditions d'associations entre producteurs et vendeurs et les meilleures conditions de vente qui pussent être imaginées. La caractéristique des Allemands est, après avoir beaucoup réfléchi, de se conformer toujours aux déductions et d'aller jusqu'au bout avec toutes les conséquences qui s'ensuivent. Ils sont arrivés à déterminer que la meilleure usine pour faire un produit quelconque était la grande usine; que la meilleure organisation industrielle était la fusion des intérêts les uns avec les autres et pas du tout la liberté que nos économistes

Digitized by Google

classiques français ont tant vantée; l'association y est pour ainsi dire obligatoire entre les producteurs d'un même compartiment de production.

Ils ont, en même temps, déterminé les meilleurs moyens pour vendre un produit non pas par une habileté personnelle plus grande que d'autres, ni par le charme qu'ils n'ont jamais possédé, mais par une véritable science de la vente. Et comme ils ont toujours suivi les conséquences de la doctrine et des expériences qui avaient réussi, ils les ont appliquées invariablement dans le monde entier.

Ces choses ont besoin d'être dites pour démontrer la nécessité qui s'impose aux Français de toutes professions de réfléchir, de calculer, de prévoir et de travailler en commun, sans quoi un grand nombre de nos sociétés industrielles ne seront plus viables et sont dès à présent condamnées à une fin prochaine. Que chacun s'efforce de n'être point de celles-là.

**L'INDUSTRIE AMÉRICAINE.** L'industrie américaine a une tout autre allure. Elle a commencé à être alimentée par des matières premières d'une abondance et d'une facilité d'extraction remarquables; elle n'a donc pas eu besoin de les économiser; par contre, elle s'est tout de suite trouvée aux prises avec la rareté de main-d'œuvre, malgré une immigration d'hommes qui allait toujours croissant; mais comme, d'autre part, la productivité croissait encore plus vite, l'Amérique a toujours été à court de main-d'œuvre. Possédant des matières premières en surabondance et de la main-d'œuvre en déficit, elle a gaspillé ses matières premières et économisé sa

Digitized by Google

main-d'œuvre. L'économie de main-d'œuvre a toujours été la préoccupation des Américains, tandis que c'est seulement depuis quelques années qu'ils ont commencé à rationner les matières premières, tout en en augmentant le rendement par rapport au capital employé et à la main-d'œuvre disponible. La caractéristique de l'industrie américaine est que chaque chef d'industrie, comme chaque ouvrier, cherche, par tous les moyens possibles, à accroître le rendement de son travail. Naturellement, le machinisme a été l'instrument de cette augmentation; c'est pourquoi nous voyons que la mécanique a pris aux Etats-Unis une importance et a atteint surtout une perfection qui fait notre stupéfaction.

Cette question a préoccupé la plupart des grands hommes d'affaires américains et a fait l'objet d'études prolongées et attentives, surtout de la part d'un homme dont le nom est sur toutes les lèvres, Frédéric Taylor.

**LE TAYLORISME.** Frédéric Taylor a voulu mettre sous une forme doctrinale, dans une sorte de code, à la suite d'expériences nombreuses et prolongées, le moyen de faire rendre au bras humain et à la machine le maximum de ce qu'ils peuvent rendre dans des conditions données; à la machine, sans s'inquiéter de sa fatigue, et à l'homme, au contraire, en s'inquiétant scrupuleusement de sa fatigue; il s'agit de ne jamais faire faire à un homme un mouvement inutile au but proposé et d'imposer à la machine le maximum de ce qu'elle peut produire.

Quand on visite ces usines aménagées rationnellement aux Etats-Unis, et elles sont innombrables, on

Digitized by Google

est frappé des soins minutieux avec lesquels sont répartis au personnel l'éclairage, la propreté, la ventilation, le chauffage et même. en été, le refroidissement des locaux. L'influence de ces éléments sur la santé des travailleurs et sur la valeur en quantité et en qualité de leur travail a été reconnue considérable.

Ainsi, non seulement les ateliers sont alimentés constamment d'air filtré et chauffé en hiver, mais, pendant les chaleurs de l'été, ce même air est ramené artificiellement à une température de 15 à 18 degrés par des canalisations réfrigérées. La promenade la plus agréable que l'on puisse faire à New-York ou Philadelphie par une journée de grosse chaleur est la visite d'une manufacture.

Aucun des adversaires de Taylor n'a signalé cette attention humanitaire qui procède au premier chef de l'application de sa méthode.

Celui qui, avant la guerre, alors que nous connaissions mal nos ennemis, aurait prétendu que cette hostilité est une suggestion allemande eût été traité de visionnaire. Aujourd'hui que tout le monde a pu apprécier leurs procédés, leurs préparatifs cauteleux en temps de paix, leurs efforts tenaces à substituer les productions allemandes aux nôtres, on se refusera sans doute moins à tenir cette opinion pour exacte. On sait quelle influence exerçait la sozialdémokratie germanique sur nos organisations ouvrières. Or, quand on voit les résultats prodigieux qu'assure à toute entreprise une taylorisation bien conçue et judicieusement exécutée, on comprend que l'intérêt manifeste des Allemands était de nous empêcher d'adopter des méthodes qui nous auraient permis de concurrencer leurs industries.

Digitized by Google

Tout porte à croire qu'ils s'y sont employés et la suggestion survit à la rupture des relations. Il faut reconnaître en même temps qu'elle est entretenue grâce à des erreurs commises ici et là par quelques patrons.

Parmi ceux qui ont essayé le système Taylor, certains ont échoué faute d'intelligence et de ténacité, soit de leur part, soit de leurs sous-ordres; d'autres, au contraire, ont réussi et même trop bien. Il est alors arrivé que les salaires du personnel taylorisé se sont trouvés tellement accrus par les primes à la production que les patrons ont été épouvantés de l'énormité de ces rémunérations et qu'ils ont arbitrairement diminué les prix de base et les primes. Quiconque a opéré ainsi a détruit de ses propres mains le merveilleux instrument de prospérité qu'est le système Taylor, parce qu'il a égoïstement faussé la conception de son créateur, la pensée maîtresse de Taylor étant que le surcroît de production profite aussi équitablement à l'employé qu'à l'employeur.

A cause de l'effroyable destruction de vies humaines qui s'accomplit, une plus grande productivité individuelle s'imposera. Le moment sera venu d'appliquer la formule américaine :

« *Ne faites jamais faire à un homme un travail qui peut être exécuté par une machine.* »

Qui se complète de celle-ci :

« *Organisez vos services de telle sorte que personne ne se fatigue à des mouvements inutiles, but de l'exploitation.* »

Et une telle organisation peut s'appliquer à tout.

Digitized by Google

Un intéressant exemple de taylorisation pratique est celui qu'a donné le capitaine d'artillerie retraité Hallat, qui avait utilisé ses loisirs, avant la guerre, à étudier le taylorisme pour en faire l'application dans ses champs ou ateliers. Rappelé au service, il a été mis à la tête des jardins militaires de Saint-Germain-en-Laye. On lui a donné un certain nombre d'hommes estropiés à la guerre, de valétudinaires, de convalescents, et une assez grande quantité de terrain à cultiver; les gens qu'il avait sous ses ordres appartenaient, les uns à des professions sédentaires, d'autres à des métiers manuels; parmi eux on comptait aussi des maraîchers et des jardiniers.

A un moment donné, il s'agissait de planter des choux. Il a alors divisé le terrain comme il faut le faire pour planter des choux, puis a réparti ses hommes et a dit à ceux qui n'y connaissaient rien : « Vous allez venir avec moi et vous allez planter des choux sous mes ordres. » Ceux qui connaissaient la culture ont dit : « Nous savons comment nous y prendre. »

— Vous savez, c'est très bien : alors vous allez les planter à votre guise, moi je vais les faire planter suivant mes idées.

Il a alors distribué les gens qui ne savaient pas planter des choux de la façon suivante : un homme marchait devant le long d'un cordeau, donnait un coup de pioche à des endroits déterminés; derrière lui en venait un autre avec un plantoir qu'il enfonçait dans le sol ameubli par le précédent; derrière ces deux hommes un troisième qui, portant un panier rempli de plants de choux, en mettait un dans chaque trou; derrière lui venait un autre travailleur

Digitized by Google

qui, avec un instrument, fermait le trou, puis, derrière encore, un porteur d'arrosoir pour donner un peu d'eau à chaque plant; enfin, un dernier travailleur muni d'un râteau aplanissait le terrain. Celui qui tenait le panier avait à sa disposition un aide qui, chaque fois que le panier était vide, le remplaçait par un panier plein sans le déranger de la ligne de travailleurs; de même pour celui qui était chargé d'arroser : on avait un tonneau monté sur une brouette et à mesure que l'arrosoir se vidait, l'aide le remplaçait. Plusieurs équipes travaillaient de la même façon.

Pendant ce temps, les jardiniers de profession plantaient aussi leurs choux. Or il arriva, dès le premier jour, lorsqu'on compara le travail, homme par homme, de ceux qui savaient planter des choux et de ceux qui n'en avaient jamais planté, que ces derniers avaient fait trois fois plus de besogne que les premiers.

Voilà en quoi consiste le taylorisme, même appliqué au plantage des choux!

**L'AIDE MILITAIRE.** Les Américains nous auront rendu un grand service s'ils arrivent à propager cette méthode parmi nous, parce qu'elle nous permettra de sortir de nos vieilles habitudes en prenant les leurs. Mais avant de nous donner leurs habitudes de travail, ils vont nous aider à jeter hors de nos frontières l'ennemi qui nous étreint. Sur ce point, je voudrais bien inspirer au cœur de chacun la reconnaissance profonde que nous leur devons pour cette aide militaire qu'ils vont nous apporter.

Pendant des années, les Américains ont été pour

Digitized by Google

nous des neutres bienveillants, nous prodiguant leur travail pour nous procurer des instruments de combat. Puis un jour est venu où ils sont devenus non seulement des auxiliaires, mais des alliés puissants et généreux. Quelle ne doit pas être notre reconnaissance vis-à-vis de ces hommes, lorsque nous réfléchissons à l'acte que des millions d'Américains ont accompli! Imaginons par la pensée ces hommes d'affaires de Chicago ou bien ces fermiers du Far-West dont la profession pacifique est de faire pousser du blé et de gagner des dollars, ces hommes qui pensaient couler toute leur vie dans la sécurité la plus complète, ayant l'habitude du confortable dont nous n'avons aucune idée, ni dans nos villes, ni dans nos campagnes, pensant que rien, dans leur vie, ne serait troublé par des événements extérieurs; imaginons ces hommes transportés tout d'un coup dans cette conception nouvelle de la guerre européenne. L'Europe, pour eux, qu'est-ce que c'était? Un continent vieilli dans lequel grouillait un tas de peuples qu'ils ne connaissaient pas, une espèce de manteau d'Arlequin de gouvernements de toutes sortes avec des habitudes désuètes, des outils surannés et dont ils ne s'inquiétaient guère de recevoir des nouvelles ou de vagues produits. Tout d'un coup, à l'appel du Président tout-puissant de leur république, ils se sont décidés à partir pour l'Europe, à traverser l'Atlantique, à prendre les armes pour défendre un pays ou un certain nombre de pays menacés par la tyrannie, par l'impérialisme d'un autre peuple.

Voilà ces hommes qui se lèvent, prennent les armes et qui, habitués à l'indépendance, se plient à une discipline militaire qu'ils n'ont jamais connue. Ils dé-

Digitized by Google

barquent chez nous. Pour combien de temps? Ils ne savent : deux ans, trois ans, plus peut-être. Pendant tout ce temps, ils ne reverront ni leur pays, ni leurs enfants, ni leurs femmes; pendant ce temps, ce sera peut-être pour eux la ruine. Croyez-vous qu'il y ait quelque chose au monde de plus extraordinaire?

Ainsi nous nous trouvons en présence de ces hommes qui ont réfléchi, qui ont admis comme une chose naturelle de défendre un peuple contre un autre peuple qui voudrait l'asservir. N'oublions pas qu'au point de vue politique les Américains, malgré toute leur audace, sont les gens les plus réfléchis; ce n'est pas parce qu'on leur ordonne une chose qu'ils la font, ils la font d'eux-mêmes, ils se condamnent volontairement à la discipline qu'ils ont résolu d'accepter. Et ce sentiment du devoir a gagné leur peuple tout entier.

Digitized by Google

## II

## NOS ALLIÉS DES ETATS-UNIS

La trahison de la révolution russe nous aurait enlevé toute espérance de triompher si nous n'avions gagné en son lieu et place l'alliance du plus puissant pays du monde : les Etats-Unis.

Les 110 millions d'habitants qui peuplent la grande République n'étaient point belliqueux, mais entreprenants, ingénieux, travailleurs et pourvus, grâce aux ressources de leur sol, d'une incalculable opulence. Nous les pensions absorbés par le culte de l'argent, la recherche du confort, et confinés dans un égoïsme national satisfait qui les prédisposait mal aux fatigues et aux périls de la guerre. C'était une profonde erreur.

A la vérité, tout Américain est animé d'un patriotisme enthousiaste. Il n'admet pas, il n'admettra jamais que son pays ne soit pas le premier du monde. L'histoire montre, d'ailleurs, que le patriotisme est toujours l'apanage des peuples jeunes et forts.

Quand la puissance d'un pays diminue, le patriotisme y décline; si elle augmente, il se relève avec elle. Quelle que soit la forme qu'affecte l'obscurcissement de l'idée de patrie, il est fatalement un symptôme de décadence. Les trois peuples les plus en progrès de notre époque, les Etats-Unis, le Japon et

Digitized by Google

l'Allemagne, sont aussi ceux où le sentiment national est le plus ardent. Nous accusons volontiers, et non sans raison, nos ennemis de manquer de psychologie, mais nous nous sommes mépris plus lourdement qu'eux lorsque nous avons escompté de leur part des tendances internationalistes. Il faut n'être jamais allé en Allemagne, il faut n'avoir jamais étudié la mentalité allemande pour ignorer que l'Allemand le plus socialdémocrate est avant tout allemand. Il restera sous le joug de son militarisme insolent et brutal plutôt que de tendre la main à ses frères étrangers qu'on l'a appris à traiter comme des êtres inférieurs à lui. Le maître d'école s'est employé pendant cinquante ans à fixer dans son esprit une pensée qui prime toutes les autres, *das Vaterland*, la patrie allemande.

C'est sur la méconnaissance de cette vérité fondamentale que beaucoup, parmi nous, ont édifié les plus funestes erreurs. Tant que cet odieux militarisme ne sera pas écrasé, le peuple allemand lui restera soumis; une paix sans victoire consacrerait sa domination, et la *Société des Nations*, dont il a été tant parlé, serait une maison composée d'un maître et de nombreux esclaves. Je connais trop bien mon Allemagne pour pouvoir me tromper (1).

Le patriotisme des Américains est d'une autre nature : libéral, généreux et accueillant. D'abord ils forment un peuple démocratique — le seul même parfaitement démocratique qu'il y ait sous le soleil

(1) *L'Allemagne au Travail. — Les derniers progrès de l'Allemagne*, par Victor Cambon.

Digitized by Google

— puisque chez lui n'existent aucunes distinctions sociales. L'envie et la lutte de classes y sont inconnues.

L'orgueil national du peuple américain est fait de la constatation de sa propre grandeur et n'aspire aucunement à une hégémonie politique ou sociale sur les autres pays.

Il est trop fier et convaincu des incalculables ressources de son immense domaine, fort loin encore d'être toutes exploitées, pour convoiter celles des autres.

La haine de l'Allemagne ne lui vint que lentement. Il fallut longtemps pour que l'esprit public s'y rendît compte des buts de tyrannie et d'hégémonie mondiale qu'elle poursuivait.

Et quand l'opinion en fut bien convaincue, deux mobiles connexes déterminèrent les Etats-Unis à prendre part à la lutte; l'un est d'ordre sentimental, l'autre repose sur le souci de maintenir leur situation dans le monde.

Ainsi, tandis que nous considérions volontiers les Américains comme exclusivement préoccupés d'accroître leur prospérité matérielle, unanimement voués au culte du dieu dollar, ils se préparaient à nous prouver le contraire.

Apres au gain, ils sont toujours prêts à le dépenser. L'argent, chez eux, n'est pas un but, mais un moyen, un instrument pour mille entreprises diverses. De là cette générosité à jet continu qui nous étonne.

Les Ecritures saintes dont ils sont des lecteurs assidus, car la Constitution des Etats-Unis est impré-

Digitized by Google

gnée de christianisme, les Ecritures, dis-je, apprennent à l'Américain qu'il y a deux hommes en lui : le premier qui est créé pour gagner de l'argent, le second qui a pour mission de faire des libéralités.

C'est dans ce dernier rôle qu'il montre un idéalisme et une générosité de sentiments que nous ne soupçonnions pas. Et c'est pourtant nous, parmi les belligérants, qui en recueillons, avant tous les autres, le bénéfice.

Pour si peu qu'ils connaissent l'Europe, les Américains savent qu'il y a un siècle et demi une petite armée française débarqua dans le Nouveau-Monde pour les aider à conquérir leur indépendance. Dans l'âme de ce peuple, ce souvenir ne s'est jamais effacé, et de tous les sentiments que nos amis de là-bas ont senti vibrer dans leur cœur la reconnaissance de ce bienfait a été le plus entraînant. En retour des quelques milliers de Français que Lafayette et Rochambeau conduisirent à Washington, le Président Wilson nous envoie des millions de combattants.

Et voyez de quels puissants moyens ils disposent et quelle foudroyante rapidité ils déploient pour nous sauver.

En mars 1917, les Etats-Unis n'avaient pas d'armée. Un an plus tard, ils ont, en France, 500.000 soldats armés, équipés, entraînés dont une partie déjà combattent avec les nôtres.

Et tandis qu'ils nous préparent la commune victoire ils continuent à tout nous fournir : le fer, le cuivre, le coton, les machines et surtout les vivres. Pour nous assurer de la farine et toutes sortes d'autres denrées, ils se privent volontairement d'abon-

Digitized by Google

dance et de confort. Les bateaux manquent pour ces transports; ils se mettent à en construire plus que l'Angleterre elle-même n'en a jamais lancé. Moins de deux mois leur suffisent pour terminer un navire qui, chez nous, reste deux années sur le chantier.

A mesure qu'ils parcourent notre pays, leurs ingénieurs, leurs pionniers et leurs intendants, trouvant notre outillage insuffisant et nos méthodes trop lentes, entreprennent sur l'heure, à leurs frais, sans compter, la réfection de toutes ces vieilleries, et c'est une stupeur de voir sur leur passage des constructions, des voies ferrées, des gares, des magasins, des ateliers couvrir le sol, comme si la baguette d'une fée les faisait jaillir de terre.

Jamais plus incomparable leçon de choses ne fut offerte aux yeux de nos compatriotes.

Mais au milieu de cette dévorante ardeur, pas un instant leur inépuisable philanthropie ne perd ses droits. Il n'est réfugiés, mutilés, malades ou indigents qui ne soient secourus de leurs mains. Et quand par malheur, un accident, un incendie, une explosion se produisent, invariablement les ambulances américaines arrivent avant les nôtres sur le lieu du sinistre.

Faut-il parler du matériel innombrable que leurs armées apportent avec elles à travers l'Atlantique, des monstrueuses usines de l'Ohio ou de la Pensylvanie? Des milliards et des milliards de dollars sont enfouis pour fabriquer des instruments de combat.

Dans cette guerre de cyclopes où les adversaires luttent avec tous les engins que la science et l'industrie ont pu mettre aux mains des combattants, les

Digitized by Google

Américains ne tarderont pas à se montrer les maîtres. C'est chez eux une conviction inébranlable; ils écraseront nos adversaires sous le nombre, la puissance et l'ingéniosité des machines. S'ils sont encore des militaires inexpérimentés, ils sont déjà d'incomparables mécaniciens. On a écrit qu'une armée est une usine qui marche; les troupes américaines ont fait leur cette définition; elles montreront que l'usine américaine est supérieure à l'usine boche.

Nos amis n'ont laissé échapper, ni en France ni en Amérique, une seule occasion d'affirmer leur froide résolution de démolir coûte que coûte nos communs adversaires. On sent dans leurs paroles, que les actes confirment, qu'ils y mettent à la fois du sentiment, l'instinct de la conservation et l'orgueil de faire valoir leur puissante supériorité.

Qu'on relise ce serment solennel lancé le 4 juillet 1917, jour anniversaire de l'indépendance américaine, par Walter Berry, l'éminent président de la Chambre de commerce des Etats-Unis à Paris : « En 1864, a dit Walter Berry, au moment le plus sombre de notre guerre contre l'esclavage, quand les cœurs des plus robustes désespéraient presque de la victoire, le gouvernement français fit une démarche auprès des Etats du Nord; il offrit son intervention pour la paix, *une paix sans victoire*. A cette démarche, le président Lincoln répondit : « Nous avons subi cette guerre, nous l'avons acceptée. Nous combattons vers un but et pour une cause qui est vitale dans le monde entier et, devant Dieu, cette guerre ne finira pas avant que ce but ait été atteint. » Et Walter Berry ajouta :

« Messieurs nos alliés, cent millions d'Américains

Digitized by Google

répètent aujourd'hui les paroles de Lincoln; ils lancent un défi à tous ceux, neutres ou ennemis, qui doutent encore de la complète victoire des Alliés. L'épée américaine n'a jamais été dégainée que pour la cause de la Liberté; jamais elle n'a été rengainée qu'après la victoire. »

Quand une puissance d'une telle envergure se précipite ainsi dans la mêlée avec de tels sentiments, il n'est pas d'Allemagne au monde qui puisse douter du sort qui l'attend.

Digitized by Google

## III

# LES ÉTATS-UNIS, LA SUISSE ET L'ALLEMAGNE

J'avais été appelé en Suisse, par un officier interné, afin d'y porter une parole française à nos « poilus » internés depuis un an, quelquefois depuis deux ans et demi, dans ce pays si hospitalier qui nous avoisine. Je tiens à nommer ici le lieutenant Féron, parce qu'il a accompli une œuvre extrêmement remarquable auprès des internés souffrants, malades, qui se trouvent en grand nombre à Leysin. Ils étaient là de 900 à 1.000.

Le lieutenant Féron est blessé sur toutes les parties du corps; je ne sais comment il est revenu de la bataille; il traîne la jambe, a un bras ankylosé, il est à chaque instant obligé de se mettre au lit pour soigner des blessures qui se rouvrent, et malgré cela il s'est efforcé d'instruire, de moraliser et de distraire les 900 pauvres Français qui sont autour de lui. Cette œuvre, il l'a entreprise en cherchant, parmi ces internés, des collaborateurs capables d'instruire leurs camarades. Depuis deux ans déjà, il a commencé ce travail; il a d'abord rencontré quelque résistance, ou plutôt de l'inertie; puis il a eu la consolation de réussir. Chaque jour amenait de nouveaux adhérents à ses réunions quotidiennes, dont

Digitized by Google

il variait le programme, faisant un jour un cours sur un objet technique, un autre jour sur un objet économique; bref, il cherche, non pas à faire oublier la patrie à ces pauvres gens, mais à leur faire oublier leurs ennuis, leurs souffrances. La plus grande souffrance qu'ils éprouvent est en effet l'ennui, cet ennui qui provient de la demi-captivité dans laquelle ils se trouvent, et, pour ceux qui sont à Leysin, de l'état de santé dans lequel ils sont tombés.

Au bout de ces deux années, aidé par un Français de cœur comme lui, M. Galliot, M. Féron est arrivé à changer la mentalité de ces hommes, que l'oisiveté, l'ennui avaient rendue assez inquiétante : leurs têtes se montaient, leur esprit travaillant dans le vide; et, comme toutes les fois que l'esprit d'un certain nombre de gens réunis travaille dans le vide, il se tourne plutôt vers le mal. Le lieutenant Féron est parvenu à les en arracher grâce à des efforts soutenus, dans lesquels il a été aidé par des collaborateurs qui se sont associés d'une façon absolument dévouée à son œuvre. M. Féron, ingénieur dans un département du Nord de la France, a réussi non seulement à instruire ces hommes d'une façon didactique, mais encore à leur faire construire des ateliers et produire des objets qui leur assurent un certain pécule.

Il m'a demandé d'aller parler à ces prisonniers. Je m'y suis donc rendu en me demandant un peu ce que j'allais leur dire, avec l'idée de m'inspirer des circonstances, des causeries que je pourrais avoir avec ces bons patriotes, pendant les quelques heures qui précéderaient la conférence.

Je me suis aperçu que, parlant à ces hommes, il était inutile de leur « bourrer le crâne », pour em-

Digitized by Google

ployer l'expression consacrée, de leur faire de la littérature sentimentale; cela n'aurait pas pris du tout. Ils étaient, dans ce moment-là, presque intoxiqués par l'active propagande faite en Suisse autour d'eux par les Allemands. Cette propagande consistait particulièrement à nier le principal danger qu'ils courent aujourd'hui, c'est-à-dire le danger de l'intervention américaine. Ils disent que les Américains ne se sont mis en guerre que pour empêcher les Alliés d'être écrasés et, par là, pouvoir récupérer les dettes que les Français, les Anglais, les Italiens ont contractées envers eux. Ce serait donc une guerre intéressée.

Puis ils ajoutaient que, grâce aux sous-marins, il ne vient presque point d'Américains en Europe, que d'ailleurs ils ne pourraient arriver que dans un an ou deux, alors qu'eux, les Allemands, auront détruit les troupes alliées.

Il s'agissait de lutter contre cette propagande-là. J'ai donc résolu de parler des Américains, de dire combien ils sont gens travailleurs, quelles sont leurs méthodes de travail, leur activité, la façon expéditive dont ils exécutent les choses. Je les ai montrés acharnés d'abord à nous fabriquer des instruments de combat et des munitions, et maintenant se rendant en foule dans les casernes, mettant les bouchées doubles pour ainsi dire, assurant la construction de navires innombrables, ayant la perspective de lancer assez de bateaux armés pour se défendre contre les sous-marins et même pour devenir un danger permanent et décisif contre eux, débarquant avec des divisions et un matériel formidable, capable de pilonner tout ce que les Allemands pourraient nous

Digitized by Google

opposer. J'ai montré tout cela à ces « poilus » internés en Suisse, et je me suis aperçu qu'au fur et à mesure que je leur développais ces idées, leurs figures se rassérénaient, ils devenaient d'autres hommes. On sentait que l'espoir embellissait leur âme. Je parlais à des Français qui, quelques instants auparavant, avaient « le cafard », et j'en faisais des hommes tout à fait transfigurés; ils reprenaient l'espérance, cette chose qui nous tient au cœur et qui souvent remplace la réalité, l'espérance que les Allemands, par leur propagande intensive, avaient arrachée pour ainsi dire de leur cœur.

La propagande allemande se manifestait encore d'autre façon, notamment par des insinuations en faveur de la Conférence de Stockholm. La Conférence de Stockholm n'était prise au sérieux par personne en Suisse, où tout le monde la considérait comme une menée allemande. Cette idée était si bien ancrée, tant chez les Suisses du Nord que chez ceux du Midi, que, lorsqu'on a vu le parti socialiste français discuter la question et voter la participation de ce parti à cette Conférence, ce fut une véritable stupeur chez nos amis.

Le lendemain, les journaux allemands (je me trouvais alors à Zurich) avaient entonné la trompette; ils chantaient des *Magnificat,* des *Te Deum,* des *Nunc dimittis,* avec des titres en vedette, de toutes les grandeurs, exactement comme s'ils étaient entrés à Paris. Celui qui se faisait remarquer par la joie la plus intempestive était précisément un journal que je connais bien, les *Leipziger Nachrichten;* car au moment où j'habitais Leipzig, j'avais mes entrées dans ce journal, le plus pangermaniste de toute l'Al-

Digitized by Google

lemagne, particulièrement l'organe des grands juges de la cour suprême de Leipzig, tribunal qui est le foyer de l'impérialisme le plus militant.

Ainsi, voilà un organe essentiellement pangermaniste, qui jette des cris de triomphe, qui met comme titre en manchette : *Les Socialistes français iront à Stockholm.* Or, en principe, pourquoi faisons-nous la guerre? Pour abolir le militarisme prussien. C'est la grande pensée exprimée avec juste raison par tous les pays de l'Alliance : il semblerait donc que le parti socialiste dût avec tous les autres se mettre à la tête de cette idée-là. Il semblerait que dans cette réunion de Stockholm on dût prononcer très vraisemblablement la déchéance du militarisme prussien, et cependant, c'est dans les organes du militarisme prussien que je trouve une joie débordante exprimée à ce sujet! Significative comédie.

Les Allemands exercent leur propagande à l'aide d'un grand nombre de leurs nationaux. Chaque jour arrivent des personnages allemands en Suisse; ils font des métiers qu'on ne distingue pas bien; tout ce monde-là intrigue auprès des uns et des autres et tire des ficelles dans tous les sens. Il est assez difficile, en quelques jours, de bien déterminer leurs plans. Mais leur action est incessante.

Leurs efforts ne sont pas moindres au point de vue économique. J'ai même appris le jour de mon départ, par une note insérée dans les journaux suisses, que les Allemands ont fait, à Berne, l'achat d'un vaste terrain derrière le Musée national, pour y organiser une foire annuelle allemande. Ils se sont dit, non sans raison, que la Suisse étant le séjour estival du monde touristique, ils feraient de

Digitized by Google

ces touristes les visiteurs de la foire, qui serait une foire *ersatz* de celle de Leipzig.

Les Allemands ne négligent donc rien de ce qui peut préparer pour eux une renaissance économique après la guerre et nous devrions bien en faire autant. Ils se servent absolument de tous les moyens et je crois qu'au point de vue économique ils auront bien des chances de renaître, si nous n'employons pas les mêmes armes qu'eux.

D'autre part, les Allemands cherchent, visiblement, à brouiller la Suisse avec l'Amérique. Les Américains ne ménagent pas les neutres, non pas qu'ils veuillent les faire renoncer à leur neutralité, mais parce que, avec le sens pratique qui caracterise les Yankees, ils se refusent à laisser pourvoir, par les neutres, nos ennemis des substances dont ils ont besoin.

Ainsi, la question s'est posée naguère des mesures nettes à prendre à l'égard des neutres. Les Américains ont fait valoir cet argument vis-à-vis des Argentins notamment; ils leur ont dit : « Vous ne voulez pas exporter de denrées alimentaires chez nos alliés; eh bien, nous allons voir chez vous si vous n'en avez pas de reste, et si vous ne voulez pas les expédier à nos amis d'Europe, nous ne vous expédierons pas de charbon. » Le même procédé a été employé vis-à-vis de la Suisse. A cet égard, il y a eu un échange de dépêches assez caractéristiques. Il y est dit que la Suisse ne comprend pas le point de vue adopté par le gouvernement américain.

Des dépêches annonçaient l'envoi en Amérique d'une mission suisse, qui fera appel aux sentiments de justice des Etats-Unis. « Or, il n'y a pas, répond le gouvernement américain, dans l'attitude des Etats-

Digitized by Google

Unis, de mauvaise humeur : il y a quelque chose de bien plus sérieux, il y a la logique implacable. » Il semble difficile que cette mission puisse convaincre les calculateurs américains que 2 et 2 font 3. Que demande la Suisse? Elle demande la faculté d'exporter le bétail suisse en Allemagne et d'importer du blé américain en Suisse. Si la commission spéciale peut arriver à démontrer aux Américains que le bétail suisse ne constituera pas une aide aux ennemis de l'Amérique, alors la mission aura des chances d'être écoutée. Pour être tout à fait entendue, la mission devra garantir aux Américains que les navires transportant du blé pour la Suisse seront débarrassés du danger de torpillage; car le sentiment de justice qui anime les Etats-Unis les empêche précisément de comprendre pourquoi la Suisse livre du bétail à l'Allemagne sans courir aucun danger, et pourquoi les Américains devront courir des périls quand ils enverront des marchandises à la Suisse.

Les Américains estiment que dès l'instant où ils entrent en lutte, c'est pour que la victoire soit absolument décisive. Ils sont résolus à y sacrifier, je ne dirai pas l'esprit de leur Constitution, mais certaines parties de leur Constitution, puisqu'ils ont adopté la conscription, ce qui est un phénomène inouï pour qui connaît l'Amérique. Il paraît, en effet, bien extraordinaire que des gens qui habitent les Montagnes-Rocheuses ou qui cultivent leurs terres dans le Far-West, avec des charrues électriques, se trouvent tout à coup obligés à venir se battre dans la Champagne, ou dans les Flandres françaises, alors qu'ils n'avaient jamais rien eu de commun

Digitized by Google

avec les litiges européens et que l'Europe leur paraissait aussi éloignée que s'ils se trouvaient dans la lune. Mais les Américains ayant la conviction qu'ils sont le premier peuple du monde, il ne leur plaît pas que les Allemands prétendent leur enlever ce rôle prépondérant; et cette rivalité se traduira par la défaite de nos ennemis.

S'il nous paraît extraordinaire que les Américains arrivent si rapidement en France, c'est que nous ne sommes pas habitués, malheureusement, à leur prestigieuse célérité, nous qui sommes enlisés dans des méthodes un peu vieillottes, en quoi nous recevons l'exemple de nos administrations et surtout de nos administrations publiques.

Un exemple, pour finir, qui fera bien voir quelles sont nos méthodes, et ce que les Américains en pensent.

Il y a quelques mois, sur la côte ouest de France, près de l'île d'Oléron, un navire américain chargé de farine sombra. Il est inutile de dire que c'était sous les coups d'un sous-marin. Le navire ayant été frappé par le milieu, une partie de sa cargaison s'échappa du bateau; or, les sacs de farine, dans la mer, surnagent pendant quelque temps, parce qu'il se forme tout autour du sac une espèce de croûte qui protège l'intérieur; non seulement le sac surnage, mais il reste étanche pendant quelques jours, à la condition qu'on vienne à son secours dans ce délai-là. Donc, cette cargaison, étant venue flotter à la surface de l'eau, fut poussée jusqu'aux abords de l'île d'Oléron. Les habitants de l'île se précipitèrent sur ces sacs, se félicitant d'une aussi belle aubaine. Hélas, ils avaient compté sans les douaniers, qui leur

Digitized by Google

dirent : « N'y touchez pas, cela ne vous appartient pas. » Mais comme ces fonctionnaires étaient assez surpris d'un phénomène d'importation aussi insolite, ils écrivirent par la voie hiérarchique et, de proche en proche, cela arriva jusqu'à Paris; ils demandaient : « Que faut-il faire, en présence de cet amas de sacs qui sont dans l'eau et qui arrivent tout seuls d'Amérique? » C'était à peu près la répétition du pendu qui peut-être bien n'était pas mort. La réponse se fit attendre quinze jours ou trois semaines; les sacs étaient toujours dans l'eau! Et quand enfin elle arriva les sacs avaient sombré.

Et cette histoire authentique faisait dire à un Américain de mes amis : « Pendant qu'en France vos administrations font les papiers, nous, nous faisons les choses! »

Je terminerai donc en souhaitant que, dorénavant, nos bureaux fassent un peu moins de papiers et un peu plus de choses.

Digitized by Google

Digitized by Google

CHAPITRE V

# Les Bonnes Méthodes

## AU MAROC

*Une expédition coloniale devrait toujours être dirigée par le chef désigné pour être le premier administrateur du pays après la conquête.*

LYAUTEY.

### I

### LA GUERRE VUE DU MAROC

*Pendant l'automne de 1914 on espérait au Maroc — comme en France, d'ailleurs — que la guerre serait courte.*

*Interrogé sur ce point par la rédaction de la* Vigie marocaine, *de Casablanca, où je me trouvais alors, je la priai d'insérer comme réponse cet article qui y parut le 20 octobre 1914.*

Digitized by Google

Sous le prétexte que j'ai résidé souvent et longtemps en Allemagne, nombre de personnes me demandent si je pense que la guerre sera longue.

De tous les Français qui se lamentent de la guerre je serais le plus surpris si elle était de courte durée.

Les quelques aperçus de l'armée allemande que que j'avais pu jadis surprendre m'avaient bien convaincu que la guerre serait d'une autre forme que nous ne le prévoyions.

La guerre, de nos jours, ne se fait plus, hélas ! avec des sabres en bataille, des drapeaux qui claquent au vent et des braves qui se précipitent dans la mêlée. Un arrosage méthodique de cent mille kilos d'éclats de fer par vingt-quatre heures, comme à Anvers, éteint les courages les plus héroïques.

La guerre, de nos jours, se fait avec du travail préalable et de la science appliquée.

A cet égard, un corps d'armée allemand ressemble fort à la légion romaine où se comptaient simultanément des maçons, des terrassiers, des forgerons, des charpentiers et autres artisans d'état, de sorte qu'à l'occasion une armée de combattants se transformait en une nuée de travailleurs.

Les états-majors allemands apportent un soin minutieux a repérer la profession de chaque soldat, afin de l'incorporer dans l'arme ou dans la spécialité où son rendement sera maximum pour le bien du service.

Comme ils admettent ce principe qu'une armée est une usine qui avance, on ne saurait s'imaginer la perfection qu'ils exigent de l'outillage et leur sollicitude à mettre à sa place chaque unité combattante.

Tous les progrès de l'industrie y sont appliqués et

Digitized by Google

il importe que l'ouvrier soit adéquat à l'outil. Ils ne feront pas gâcher du ciment par un électricien, et aucun favoritisme ne leur enjoindra d'admettre un danseur dans la télégraphie Marconi.

Ils ont le culte de la compétence et le don de l'organisation.

Les chefs sont instruits par des cours dans ces spécialités et immédiatement mis au courant de tous leurs perfectionnements. Les expériences, les essais, les démonstrations, les exercices dans les camps d'instruction sont continuels; mais malheur au passant trop curieux qui approche de l'enceinte réservée à l'armée! Un ordre bref, plus souvent une main brutale, l'en écarte, à moins qu'elle ne l'entraine dans quelque réduit désagréable où il faut prouver que l'on n'a pas de louches intentions. Combien souvent fus-je menacé d'une telle mésaventure!

Aussi bien la perfection de leur technique rendait leur industrie prépondérante, de même la préparation industrielle de la guerre fait leurs armées si redoutables.

Telles sont quelques-unes des idées que je répète, Cassandre obstiné, depuis un quart de siècle. Quelques-uns les ont lues, d'aucuns m'ont félicité, la plupart les ont écartées comme gênantes.

Le 2 septembre 1913, j'assistais à Berlin à la grande revue d'automne. Entre mille observations, une particulièrement m'obséda : la qualité extraordinaire de matériel roulant que cette troupe de 40.000 à 50.000 hommes traînait après elle; il couvrait presque autant de place que les troupes elles-mêmes. J'en adressai le compte rendu avec cette remarque à di-

Digitized by Google

vers journaux français, dont aucun d'ailleurs ne l'inséra. Le premier répondit : « Je suis pacifiste »; le second dit : « Je ne ferai jamais de réclame à l'armée allemande »; un troisième m'écrivit : « Les questions militaires n'intéressent pas mes lecteurs. »

Qu'en pensent aujourd'hui ces lecteurs?

En guise d'amende honorable, ces journaux crient maintenant que les Teutons sont des sauvages, des barbares, des Huns, comme dit Camille Pelletan, qui aurait pu s'en douter plus tôt.

Là-dessus nous sommes tous d'accord.

Mais, il ne suffit pas de cracher aux naseaux du tigre pour faire lâcher prise à ses griffes.

Voilà pourquoi je crois que la guerre sera longue.

Cependant le succès final semble assuré, car la coalition mondiale, que les Allemands ont provoquée, leur imposait des victoires foudroyantes, à la Napoléon, et ils n'ont encore gagné que des batailles à la Pyrrhus.

Digitized by Google

## II

## LE CHEF

Pourquoi, au lieu du gouverneur X..., du militaire Y..., ou du politicien Z..., le général Lyautey fut-il désigné, au printemps de 1912, comme résident général du Protectorat chérifien? On peut bien encore se le demander aujourd'hui, puisque, pendant trente ans, aucun homme en France n'a été porté à un pouvoir quelconque à cause de son aptitude à l'occuper. Il est plus que probable qu'avec tout autre que Lyautey, le Maroc serait à cette heure retombé sous le joug de quelque sultan légitime ou usurpateur, et certainement dominé par les Boches. Mais, n'anticipons pas.

Lyautey arrivait au Maroc précédé d'une réputation qui n'avait pas encore pénétré le grand public. Sorti très jeune de Saint-Cyr vers 1875, il avait accompli presque toute sa carrière aux colonies, c'est-à-dire dans un monde où la valeur de l'officier se développe et s'affirme plus qu'elle n'a coutume d'être récompensée. Quand la guerre actuelle aura pris fin, nous saurons alors quelle reconnaissance la France doit aux chefs militaires, actuellement au front, dont on nous tait systématiquement les noms et qui ont gagné leur esprit d'initiative et leur coup d'œil dans l'armée coloniale.

Digitized by Google

Le général Lyautey, avec une modestie certainement excessive, fait remonter son propre mérite au plus illustre de ces chefs, à Gallieni.

C'est à Madagascar qu'il resta plusieurs années à son école. Mais j'ai souvent entendu dire que, depuis lors, l'élève avait dépassé son maître.

On se rend compte, en lisant le volume remarquable *Dans le sud de Madagascar* (1900-1902), où le colonel Lyautey a consigné ses travaux militaires, administratifs, économiques, dans la grande île, de la valeur du collaborateur que Gallieni avait emmené avec lui pour accomplir son œuvre.

Mais déjà, dix années auparavant, dans une société moins inattentive que la nôtre, un article de la *Revue des Deux-Mondes* aurait tiré hors de pair l'officier qui l'avait écrit. *Le rôle social de l'officier* était une révélation au sein de notre armée que les laideurs de la politique n'allaient pas tarder à compromettre.

Quand, à l'heure actuelle, on relit les enseignements qui se pressent dans cette trop courte brochure, on se dit que si elle était aux tranchées, dans les mains de tous nos officiers, notre brave armée serait, s'il est possible, meilleure encore.

*Nul n'est mieux placé,* dit le colonel Lyautey, *que l'officier pour exercer sur ses subordonnés une action efficace. En contact immédiat avec eux, il partage entièrement leurs travaux, leurs fatigues, sans en tirer aucun profit... C'est donc un merveilleux agent d'action sociale. Quel intérêt n'y a-t-il pas à ce qu'avant tout autre il soit animé de l'amour personnel des humbles, pénétré des devoirs qui s'imposent à tous les dirigeants sociaux, convaincu de son rôle d'édu-*

Digitized by Google

*cateur, résolu, sans rien modifier à la* lettre *des fonctions qu'il remplit, à les vivifier par* l'esprit *de sa mission?*

*A ceux qui viennent des écoles, on a parlé stratégie, balistique, intelligence militaire, mais bien peu à leur cœur militaire. On leur a enseigné à instruire leurs hommes; leur a-t-on fait comprendre qu'il faut d'abord les aimer et conquérir leur affection?*

Et les pages s'écoulent au travers de ces considérations élevées.

Il est saisissant de les rapprocher — et l'on me pardonnera ce rapprochement — des idées identiques qu'exprime W. Taylor quand il parle des rapports entre patrons et ouvriers.

Quelques années plus tard, en 1900, Lyautey envisage *le Rôle colonial de l'armée.* Là, nous trouvons énoncés les principes directeurs qui feront du résident général au Maroc le plus incomparable organisateur dont la France puisse s'enorgueillir :

*Quelles sont donc les qualités caractéristiques du chef militaire?*

*Est-ce seulement de savoir commander l'exercice et de connaître la lettre des règlements? Ou bien est-ce le don naturel du commandement, la décision, l'activité communicative, la promptitude du coup d'œil, le sang-froid dans le péril?*

*Et quelles sont les qualités qui doivent distinguer entre toutes l'administrateur colonial?*

*Est-ce seulement la connaissance méticuleuse des décrets et circulaires, le souci scrupuleux de leur stricte application, est-ce le fétichisme du* tchin, *qui existe ailleurs qu'en Russie, l'état d'âme « fonctionnaire », en un mot? Ou bien est-ce l'initiative, la soif*

Digitized by Google

*des responsabilités, l'appel constant au bon sens, la passion du mieux, l'interprétation la plus large, la plus libérale, les règlements et la volonté d'en subordonner la lettre à l'esprit? Et dira-t-on que de telles qualités sont moins nécessaires au chef militaire qu'au chef civil?*

Et cette proposition devenue fameuse à force d'avoir été appliquée par celui qui l'énonça :

*L'occupation militaire consiste moins en opérations militaires qu'en une organisation qui marche.*

Et cette autre :

*Une expédition coloniale devrait toujours être dirigée par le chef désigné pour être le premier administrateur du pays après la conquête,* qui amène la curieuse remarque suivante que Lyautey a empruntée à un de ses prédécesseurs au Tonkin :

*Lorsque en prenant un repaire on pense surtout au marché qu'on y établira le lendemain, on ne le prend pas de la même façon.*

C'est de cette façon qu'après avoir soumis les Beni-Hassem, grâce à une série de manœuvres dont se souviennent avec admiration les connaisseurs, puis échappé aux embûches beaucoup plus dangereuses des dénonciations politiques, chères à certains ministres, le général Lyautey, en trois ans, occupa et pacifia par enchantement le Maroc, considéré, avant lui, comme une conquête à réaliser par le canon et les mitrailleuses.

Il n'entre point dans cette étude d'en parcourir les étapes; disons seulement que, sauf une partie des montagnes inaccessibles de l'Atlas, tout le Maroc colonisable reconnaît le Protectorat français qui couvre aujourd'hui les indigènes de toutes races et les Euro-

Digitized by Google

péens de toute provenance d'une sécurité absolue. Et la colonisation, c'est-à-dire la prospérité, y avance à pas de géants.

Quels sont les procédés de commandement et d'organisation du général Lyautey ?

De ces méthodes, certaines découlent de principes déterminés, intelligemment mis en pratique, d'autres sont le privilège et portent l'empreinte de son éminente personnalité. Elles peuvent se résumer dans les quelques observations qui suivent :

Choix rigoureux de ses collaborateurs; étude documentée qui ne laisse dans l'ombre aucune question, vue précise et lointaine des conséquences; fermeté dans la décision, rapidité foudroyante de l'exécution toujours soigneusement surveillée.

Je demandais un jour au général comment il avait pu rassembler autour de lui une pléiade de collaborateurs dont le zèle et la connaissance de leurs fonctions n'ont d'égal que leur dévouement.

— Je commence par m'informer, me répondit-il, des références antérieures du candidat par rapport au service déterminé que je me propose de lui confier; puis je me le fais présenter, je cause avec lui, j'ausculte sa personnalité et, si cet examen me satisfait, je m'en fie dès lors à ma manière de commander pour me l'attacher sans réserve.

« Et cette manière de commander consiste à ne jamais punir ni tracasser. En présence d'une faute, la réprimande qui excite l'amour-propre est la meilleure des sanctions. Quant au collaborateur qui récidive et mérite des punitions, je m'en sépare : il ne vaut rien pour moi. Je vais plus loin. A partir du jour où je connais la valeur de mes chefs de service,

Digitized by Google

je ne leur donne plus d'ordres, mais seulement des indications et toujours des responsabilités. »

Est-il besoin de répéter, après tant d'autres, que le général a l'esprit ouvert à toutes les questions? Sa préoccupation constante est de se faire documenter par les hommes — quels qu'ils soient — qui les connaissent; il appelle à la consultation, en lui faisant prendre des notes, le subordonné auquel il se propose de confier l'exécution. Dans un délai très court un rapport doit être adressé; il l'examine, réfléchit et ordonne.

C'est alors qu'il ne fait pas bon, pour celui qui reçoit l'ordre, de traîner sur la besogne. « Est-elle commencée? où en êtes-vous? n'est-ce pas encore fini? » Telles sont les interrogations qui se pressent. Et les visites à l'improviste sur les lieux d'exécution! Avec ce diable de chef, pas un service ne dort tranquille. Je serais curieux d'apprendre si, au cours de sa carrière, Lyautey a jamais fait une inspection *annoncée*.

Certes, quand tout ne marche pas à son gré sa critique n'est pas précisément tendre. Les abatages de Lyautey son célèbres. Le fonctionnaire fautif est terrorisé, humilié, mécontent. Mais, tandis que le malheureux ronge sourdement son frein, voici que le patron se tourne en souriant vers lui : « Je ne vous ai pas fâché, au moins; croyez que ce n'était pas mon intention. » L'animosité s'envole et le dévouement prend sa place, ce dévouement absolu, définitif, qui s'incruste chez tous ceux qui ont servi sous Lyautey. Son activité les surmène et il en est adoré.

Si le Maroc entrevoit aujourd'hui une ère de pros-

Digitized by Google

périté magique, il le doit à ce chef incomparable; mais surtout si cette colonie est restée à la France, c'est parce que, ne l'oublions jamais, Lyautey, dans des jours tragiques, a su ne pas obéir.

Je le vois encore, arrivant de Rabat à Casablanca, le 8 août 1914, et me disant avec une profonde émotion : « Je viens de passer la semaine la plus angoissante de ma vie. J'avais reçu l'ordre d'évacuer tout le Maroc, excepté les villes de la côte, et d'envoyer en France les trois quarts du corps expéditionnaire. C'était la colonie entière perdue pour notre pays! J'envoie les troupes qu'on me demande; mais j'ai refusé d'évacuer un seul des points que j'occupe. »

Sa désobéissance héroïque sauva le Maroc.

Nos ennemis ont multiplié les intrigues et fomenté des troubles au nord et au sud du Maroc français; non seulement ils ont échoué, mais la pacification et la sécurité se sont étendues, sans secousses, comme une immense tache d'huile, bien au delà des limites de 1914.

Le prestige de Lyautey sur les indigènes tourne au fétichisme; ils le considèrent comme investi de la *baraka* (la grâce divine de nos théologies occidentales). Au début, la soudaineté et la fréquence de ses déplacements avaient fait croire à quelques-uns qu'il possédait le don d'ubiquité.

On a beaucoup écrit, on écrira beaucoup encore sur l'œuvre de Lyautey au Maroc. Mais déjà l'on a remarqué que les seuls adversaires insurmontables qu'il ait rencontrés dans sa carrière sont l'Administration et la Politique. L'administration, parce que les procédés de Lyautey sont le renversement de toutes ses routines; la politique, parce que notre sys-

Digitized by Google

tème de gouvernement ne supporte pas les hommes supérieurs et ne laisse accéder au pouvoir que les médiocres.

L'œuvre colonisatrice de Lyautey est à la hauteur de tout ce qu'aucun homme a encore accompli. Dans les moments terribles que nous vivons, où la guerre est partout et où, seul, parmi les chefs des armées belligérantes, il lutte avec une poignée de braves, dispersés sur un front immense, dans un pays inconnu, et souvent impraticable, à travers des montagnes infranchissables, sa situation rappelle Dupleix dans les Indes, et Bonaparte sur le plateau de Rivoli, quand il était entouré d'ennemis quatre fois plus nombreux que ses soldats.

Le charme a été rompu le jour où il fut appelé au ministère. Venu pour commander. l'Administration et la Politique lui firent comprendre qu'un ministre ne commande pas. Je ne sais laquelle des deux lui fut le plus hostile : si la seconde se montra plus agressive, la première était plus insidieuse. Le général, dans la franchise et la droiture de son caractère, ne croyait pas, et sans doute ne croit-il pas encore, aux noirceurs de l'âme des bureaucrates. Parce qu'il a choisi et formé autour de lui, à son école, une élite de fonctionnaires dévoués, il ne pouvait admettre que, dans le danger pressant de la patrie, ceux qu'il trouvait installés à Paris dans les grands postes songeassent à le tromper. Le moment n'est pas venu d'en apporter les preuves, pas plus que de raconter l'immensité et l'utilité de la tâche accomplie en trois mois malgré ces embûches...

La démission du général Lyautey, au lieu de consterner le pays comme un malheur national, ne causa

Digitized by Google

guère plus d'émoi qu'une des innombrables chutes de ministres interchangeables.

Cette indifférence appelle de troublantes réflexions. Elle montre non seulement que l'esprit public a perdu la notion de l'importance capitale d'avoir aux affaires des hommes supérieurs, mais encore qu'il ne sait plus à quel critérium la supériorité se reconnaît.

Tel, pour avoir prononcé un discours sonore, tel autre, parce qu'il est un habile manœuvrier parlementaire, sont sacrés hommes d'Etat.

Quel rapport cependant existe-t-il entre ces facultés secondaires et celles que doit mettre en action le chef digne de commander?

Etre actif sans être agité; savoir choisir ses lieutenants, diriger les foules, à tous inspirer confiance; montrer par son passé qu'on a réussi des œuvres difficiles; posséder à la fois la puissance de travail et l'esprit d'organisation; exceller à répartir à chacun sa besogne suivant ses capacités; considérer les règlements comme des guides et non comme des tyrans. Voilà les signes auxquels se révèlent les vrais conducteurs d'hommes. Puisque nous nous acharnons à le méconnaître, ne nous indignons plus que la victoire soit longue à venir!

Bien qu'il y eût exigé, en la personne de Gouraud, un successeur digne de lui, le retour de Lyautey au Maroc fut triomphal. Il semblait que tous, colons et indigènes, eussent, comme un équipage abandonné, retrouvé leur pilote. Dès à présent, il apparaît que le Maroc ne saurait se passer de son grand chef. Lui-même, en en reprenant possession, a déclaré qu'il ne se souvenait plus de son passage au ministère que comme d'un cauchemar dans un sommeil agité.

Digitized by Google

## III

## LE MIRACLE MAROCAIN

Certain jour de l'année 1911, me promenant à Casablanca avec un vague commissaire de police, nous passâmes devant une taverne fumeuse où une dizaine d'individus menaient grand tapage autour d'alcools variés; mon compagnon me dit : « Voilà une tablée qui représente un siècle au moins de bagne ou de prison. » C'étaient les premiers habitants de la ville.

Les historiens affirment que c'est toujours ainsi que se forment les cités nouvelles; Rome ne fut-elle pas, chacun le sait, fondée par les nourrissons de la Louve!

Ainsi naissait Casablanca, la future métropole commerciale du Maroc français; mais l'enfant du hasard, qui avait voulu que huit ouvriers européens fussent massacrés là par des indigènes surexcités, était de bien piteuse venue.

Nous y étions campés depuis 1907; nos soldats y avaient suivi nos marins, les mercantis s'y étaient installés derrière les troupes, appelant des spéculateurs assoiffés de convoitises. A travers ce monde interlope, à peine apparaissaient quelques rares colons, indécis de s'aventurer dans ce bled inconnu, peu sûr, privé de chemins.

Rien n'avait été prévu; aucune administration précise, ni civile, ni militaire, ne fonctionnait. Ministres de France à Tanger, plus souvent à Paris, consuls sur la côte Atlantique, commandants de place dans

Digitized by Google

les villes, ignoraient leurs propres attributions. Nul ne connaissait ni ses devoirs ni ses droits. C'était l'heure des audacieux et des aigrefins; les mauvais exemples et l'impunité avaient le plus souvent raison des consciences hier encore scrupuleuses. On coudoyait assez d'escarpes et de chevaux de retour pour n'y plus prêter attention.

Chacun de ceux qui s'étaient attribué — le diable sait comme — un lambeau ou une pièce de terrain, dans les champs désertiques qui environnaient la ville indigène, y traçait à sa guise un lotissement de fantaisie, avec des îlots de dimensions quelconques, des rues de 6 mètres ou de 12, suivant sa mentalité, orientées d'après son inspiration, bâties de villas ou de baraques en proportion de ses ressources.

Celui qui débarque aujourd'hui, celui qui se rendra désormais au Maroc, sans y avoir mis le pied avant l'année 1912, ne poura jamais se figurer que ce chaotique fouillis de bâtisses soit devenu une ville et qu'un pays aussi vaste que la France, hier encore insoumis et intraitable, ait pu, dans le court espace de quatre ans, être pénétré, pacifié et à ce point transformé, que là où sévissaient la guerre, le pillage, le désordre, l'insalubrité, règnent aujourd'hui les facilités de communication et la douceur de vivre. Il semble qu'un magicien bienfaisant ait frappé de sa baguette cette terre privilégiée.

**LES RÉVOLTES** Entre temps, un guet-apens ensanglante Fez, non encore occupée, où de nombreux Français étaient massacrés ou emprisonnés, en premier lieu le ministre de France Regnault, qui s'y était imprudemment engagé.

Digitized by Google

On a affirmé, non sans raison, que ce fut là un cadeau préparé par les Allemands comme conclusion des négociations de 1911 entre Jules Cambon et Kinderlen.

Aujourd'hui, où l'on circule dans cette région aussi paisiblement qu'entre Versailles et Paris, on croirait que tout cela date d'un demi-siècle. Plus les événements vont vite, plus ceux qui les ont précédés nous apparaissent lointains.

Lorsque la colonne Gouraud, accourue avec une rapidité foudroyante, eut refoulé loin des murs de Fez les tribus farouches de l'Atlas que les Fazzis révoltés avaient appelées à leur aide, délivré nos compatriotes et rétabli l'ordre dans la ville, le général Lyautey lança sa première proclamation, qui eut un immense et salutaire retentissement dans tout le Maroc :

« *Je suis la Force. Vous avez prétendu vous dresser contre elle et vous avez été brisés; pour aujourd'hui je vous pardonne; mais n'y revenez pas, je ne vous pardonnerais point deux fois.* »

A cette époque, nous n'occupions pas encore Marrakech. L'assassinat au mois d'août de la même année de quelques Européens dans la capitale du Sud décida le Résident à s'en emparer militairement. Le colonel Mangin fut chargé de l'opération. Marrakech tomba en notre pouvoir et nous y restâmes.

Moins de six mois après l'arrivée au Maroc du Résident, les deux capitales chérifiennes étaient donc définitivement soumises et pacifiées.

Depuis lors nous avons vu, au commencement de 1914, les expéditions presque simultanées de Taza, qui ouvrit la barrière ennemie qui séparait le Maroc

Digitized by Google

occidental du Maroc oriental, et de Kénifra, au sud, par laquelle nous pénétrâmes fort avant dans l'Atlas.

Ce domaine magnifique, dont nous tenons désormais dans une sécurité profonde tous les terrains colonisables, se divise actuellement en deux parties : la région pacifiée et heureuse de l'être, parce que nous assurons à ses habitants la justice et la tranquille jouissance de leurs biens, de leurs récoltes et de leurs troupeaux, naguère exposés à des razzias incessantes de tribus à tribus, et la région de puissantes montagnes, de gorges inaccessibles, abritant des Berbères qui ne reconnurent jamais l'autorité d'aucun sultan du Maghreb. Déjà notre protectorat a soumis au pouvoir du maghzen nombre de tribus sibas (rebelles) que le maghzen n'avait jamais pu dompter. Entre ces deux parties du Maroc s'étend un cordon de postes, un front militaire qui les sépare.

En dedans du cordon, règnent la paix assurée et la tranquillité parfaite; au dehors, crépitent contre nos postes des coups de fusil isolés et se produisent parfois des attaques en masse où l'on retrouve toujours la main de l'Allemagne.

Pour les secourir, le général Lyautey a disposé, en des points déterminés de l'arrière, des colonnes volantes qu'un raid en camions automobiles amène avec la rapidité de la foudre sur les points menacés.

Ainsi, le Résident général tient dans ses puissantes mains une superficie presque égale à la France avec 22 bataillons de troupes actives et quelques régiments territoriaux, au total un peu moins de soldats que la métropole ne compte de gendarmes et d'agents de police.

C'est dans ce cadre ainsi protégé qu'il a développé,

Digitized by Google

sans perte de temps, sans fausse manœuvre, une organisation admirable et définitive : Lyautey a mené de front la conquête et l'administration, la pénétration et la mise en valeur.

**LES TRAVAUX.** Avant l'arrivée du général Lyautey, nous avions construit un peu moins de 13 kilomètres de routes. Nous marchions alors du même pas que les Espagnols. On en mesure aujourd'hui 1.400 kilomètres parfaitement établies, la plupart bordées d'essences bien appropriées qui poussent à souhait, avec de solides ponts de maçonnerie ou de béton armé sur les nombreux oueds dont le Maroc est si riche. Six mille automobiles en ont fait leur domaine.

Les travaux des ports de Casablanca, de Kénitra, de Mazagan, de Fédalah sont activement poussés. Aucun phare n'éclairait la côte; cinq sont en voie d'achèvement. Et nulle entreprise n'était plus urgente, car, sur toute l'étendue de la rive Atlantique, pas un abri, pas une rade foraine ne s'offre aux navires obligés de mouiller loin de la côte et de se tenir constamment en pression afin de pouvoir, au premier coup de vent brusque, gagner la pleine mer. Chaque année, quelques dizaines de bateaux se perdaient sur les rochers.

Mais ce qui frappe le plus les voyageurs qui se rendent au Maroc périodiquement ou à des époques espacées, c'est la transformation rapide des cités.

Partout cette transformation a commencé par un assainissement méthodique et complet. Il faut avoir vu les accumulations séculaires d'immondices qui empoisonnaient les ruelles arabes pour apprécier le

Digitized by Google

nettoyage intensif qui a été réalisé. Tous les Français des premières années de l'occupation — de la période héroïque — se souviennent de la voirie casablancaise d'alors. Une file de détenus indigènes, enchaînés les uns aux autres par une longue corde, parcourait la ville, armés chacun d'une petite balayette en chiendent avec laquelle ils égratignaient le tapis d'ordures qui s'étendait dans les rues et en projetaient la poussière au visage des passants. Le remède était pire que le mal, et les épidémies de variole, de peste et de typhus avaient la partie belle.

Repassez aujourd'hui. Des égouts sillonnent le sous-sol; l'arrosage, le nettoyage des rues, des ruelles et des encoignures sont incessants. Toutes les maisons doivent être périodiquement blanchies à la chaux, les réduits indécrottables ont été détruits par le feu. Nulle part la moindre mauvaise odeur. On peut dire que si le Maroc contenait naguère les villes les plus malpropres du monde, elles peuvent aujourd'hui servir de modèles de tenue à nos municipalités françaises. Une égale sollicitude pour l'hygiène publique veille sur toutes les cités. Et l'habitude de la propreté chez les habitants a été prise presque aussi vite que les mesures d'assainissement, si bien que les mêmes individus, qui naguère vivaient placidement au milieu des détritus nauséabonds, s'indignent aujourd'hui quand, par hasard, un débris quelconque a été oublié sur leur chemin.

**LES CHEMINS DE FER.** La création des chemins de fer au Maroc est d'une nécessité urgente. *Le rail coûte moins que le canon et porte plus loin,* disait Cecil Rhodes. La construction des voies

Digitized by Google

ferrées a préoccupé dès le premier jour le Résident, et si nous n'avons encore que la modeste petite voie militaire de 60 centimètres de Casablanca à Rabat, Kénitra, Mecknès et Fez, c'est que, jusqu'au 1er août 1914, le traité vexatoire d'Algésiras et l'obstruction brutale ou sournoise de l'Allemagne avaient entravé ses efforts.

Aussi le Protectorat s'est-il occupé, même pendant la guerre, d'en commencer la construction.

Tout était prêt. Pendant dix-huit mois, une série de négociations avaient été poursuivies par le Protectorat avec la Métropole, et toutes les questions avaient été réglées; le régime de l'exploitation était convenu; les redevances, les tarifs et les garanties d'intérêt. Nous nous trouvions alors à l'Exposition de Rabat et l'on attendait avec impatience le vote de la Chambre, lorsque nous apprîmes *qu'un* député, M. Bluysen, avait déclaré qu'il s'opposait au vote des chemins de fer, sous prétexte que les conventions qui avaient été préparées n'étaient pas de son goût. La Chambre, entraînée par la faconde de ce député des Indo-Chinois, a ajourné la question. Pour combien de temps? Qui le sait? Or, si nous chiffrons les conséquences d'un tel rejet, nous les trouverons désastreuses. Le rendement du Maroc, quand il sera muni de chemins de fer, sera certainement augmenté de plusieurs milliards par an. Pour chaque année de retard dans l'avènement des chemins de fer, ce sont les milliards qu'on perd. C'est pourquoi je ne commente pas davantage le geste de M. Bluysen!

LA MARINE. Cependant, au milieu de l'activité générale, quelques services restent en retard;

Digitized by Google

ce sont ceux qui échappent à l'autorité directe du Résident général, notamment ceux de la marine. Quand on voit, dans le port de Casablanca en construction, au lieu de ces vedettes automobiles qui circulent dans tous les ports modernes, toujours prêtes à partir, et qui marchent avec une rapidité de torpille, portant voyageurs et marchandises, ces lourdes canonnières à vapeur qui ne sont jamais en pression quand on a besoin d'elles, on trouve que de ce côté-là il y a des choses à réformer et qu'il aurait été bon de le faire plus tôt.

Passons aux appareils de déchargement. Nous sommes encore loin, au Maroc, du chiffre d'appareils mécaniques modernes qu'il serait nécessaire de mettre même provisoirement dans les ports. Nous y trouvons quelques outils surannés et en nombre insuffisant. Ainsi, les déchargements de charbon se font à bras d'homme, alors qu'on pourrait installer des moyens de transport pour l'amener dans les dépôts d'une façon automatique.

Constatation plus grave encore. Tous ceux qui ont été au Maroc ont vu pourrir des grains sur les quais, soit que la pluie inonde les piles de sacs, soit que l'eau des grandes marées vienne en ronger les pieds.

Nous avons tous vu, en 1912, des milliers de sacs fermenter pendant des mois sur le port. Ce qu'il faudrait, et ce que nous aurions fait tout de suite si nous étions des Américains, ce seraient des « silos » en béton armé qui contiendraient les grains avant leur embarquement. Ceci est absolument nécessaire, et il faudrait que les Travaux Publics installassent tout de suite des silos pour mettre les grains à l'abri.

Digitized by Google

Les travaux du port de Casablanca avancent avec toute la rapidité que les chantiers du Creusot et de MM. Hersent peuvent y mettre. Malheureusement, le ciment manque en ce moment. Depuis le commencement de la guerre, on ne peut avoir, toujours grâce à la rareté du fret, du ciment français en quantité suffisante, et les travaux sont ralentis. Il y aurait moyen de les accélérer en employant du ciment du Maroc. Dans ce pays, dont la côte est presque complètement calcaire, on fabrique du ciment à Casablanca même, où le calcaire et l'argile se trouvent superposés; ce ciment a donné d'excellents résultats et est employé dans tous les travaux au Maroc. Malheureusement, il ne remplit pas toutes les formules que le service des Ponts et Chaussées impose à des travaux à la mer. Tous les essais qu'on en a faits ont été complètement satisfaisants, mais il y en a un qui n'a pu encore être effectué : c'est la condition de six années d'épreuves!

Le service des Travaux Publics ne l'acceptant pas, on en est à avancer de 300 mètres par an, au lieu de 800 à 1.000 mètres, et ceci m'amène à la réflexion suivante :

Chaque année qu'on fait perdre à l'achèvement du port de Casablanca représente certainement des millions par dizaines ou même par centaines perdus pour tout le monde. Supposons qu'à un moment donné il soit décidé d'employer des ciments du Maroc, supposons aussi que, par impossible, ce ciment donne lieu à une brèche dans la digue sous la violence d'un coup de mer. Ce sera une réparation de quelques centaines de mille francs; eh bien! mettez cet aléa en regard des dizaines ou centaines de millions que

Digitized by Google

fait perdre au Maroc la disette du ciment métropolitain dans les chantiers du port de Casablanca. Voilà une manière d'envisager la question qui n'est jamais venue à l'administration de nos Ponts et Chaussées!

Ainsi, au Maroc, nous trouvons encore comme éléments fâcheux ce que nous voyons trop souvent dans la Métropole. Ce sont des politiciens avec des gestes à la Bluysen, des fonctionnaires avec la proscription administrative du ciment marocain, et enfin des financiers lanceurs d'affaires à gros bénéfices pour eux, qui ne craindraient pas, comme nous le verrons plus loin, de stériliser en partie le Maroc.

**LA PRODUCTION AGRICOLE** Le Maroc est un pays agricole et il doit, avant tout, rester agricole. Pourquoi ? Parce que le sol y est, sur de vastes espaces, d'une remarquable fertilité, parce que la diversité des climats, des expositions et natures de terrains y permettent les cultures les plus variées, parce que l'abondance des eaux superficielles et souterraines y promettent une fécondité qui dépassera les espérances les plus optimistes. Bien que la productivité de ce territoire, nouvellement occupé par nous, ne puisse donner une idée exacte de ce qu'il deviendra par la suite, je donnerai un aperçu des ressources que nous en avons tirées dans ces jours de sévère disette.

Laissons de côté le Maroc oriental qui est assez peu étendu, assez peu cultivé, et qui, pour nous, Marocains de l'Atlantique, est considéré comme un parent pauvre. Le Maroc occidental, dans sa partie pacifiée et cultivable, a produit en 1915 750.000 ton-

Digitized by Google

nes d'orge en chiffres ronds, qui sont venues de la région de Casablanca, des Abda, des Doukalas, de Rabat et de Marrakech. Je cite ces noms dans l'ordre décroissant de leur production. Il a produit ensuite 545.000 tonnes de blé dur, qui sont sorties des régions de Casablanca, de Rabat, de Mecknès, des Doukalas et de Fez. Puis 133.000 tonnes des Doukalas, de Fez et de Rabat. Puis 16.000 tonnes de sorgho, 15.000 tonnes de fèves, 12.500 tonnes de pois chiches. 3.000 tonnes d'avoine, 1.200 tonnes de graine de lin.

L'ensemble du Maroc arable représente, en chiffres ronds, 8 millions d'hectares, c'est-à-dire, en terrains cultivables, le septième de la superficie de la France. 700.000 sont habituellement cultivés, mais avec des rendements très faibles, comme tous ceux des cultures indigènes. Ces rendements ne peuvent pas du tout donner une idée de la fertilité du terrain.

La culture européenne occupe jusqu'à présent si peu d'hectares qu'il est presque superflu de la chiffrer comme revenu.

C'est sur ces 8 millions d'hectares qu'il serait désirable de la voir travailler. Toutefois, en attendant, grâce aux encouragements du Protectorat, le nombre d'hectares mis en culture par les indigènes n'a cessé de s'accroître depuis le début de la guerre.

La quantité de grains produits au Maroc, tant dans les années bonnes que médiocres ou moyennes, est très supérieure aux besoins de sa population. Par contre, lorsque la sécheresse sévit, la population indigène connaît toutes les souffrances de la famine. Donc, dans la plupart des années, le Maroc est exportateur de céréales. Les exportations forment déjà

Digitized by Google

un appoint précieux à l'alimentation de la Métropole.

L'élevage donne des augmentations plus sensibles encore, car le troupeau bovin a passé, entre 1915 et 1917, par les nombres de 675.000 têtes et 1.050.000. Les moutons, de 3.175.000 à 4 millions et demi en 1917. Les chèvres, de 1 million à 1.500.000. Les porcs étaient rares, les Arabes n'en consommant pas; mais, depuis quelques années, c'est un élevage qui va toujours en croissant.

De ces chiffres principaux et de leur comparaison, ressort une marche vers le progrès extrêmement intéressante, mais qui est peu de chose en présence de ce que l'avenir réserve au Maroc, car c'est à peine si une trentaine de fermes européennes sont parsemées çà et là dans la région occidentale. Ce n'est ni le courage, ni l'esprit d'initiative et de persévérance qui manquent à nos colons pour faire prospérer ces terres si fertiles, mais uniquement les moyens de transport de la côte à leurs fermes et de leurs fermes aux ports d'exportation. Les moyens de transport au Maroc étaient, naguère, uniquement le chameau, le mulet et le bourricot. Aujourd'hui nous faisons des transports nous-mêmes avec des charrettes et des autos. L'automobile courait d'abord sur les pistes améliorées. Puis vint le chemin de fer militaire, primitivement réservé seulement aux besoins de l'armée pour ses hommes et son approvisionnement, et que le général Lyautey a mis à la disposition du commerce; non pas du gros commerce, parce que les tarifs sont trop élevés, et il s'agissait de ne pas trop encombrer la ligne, mais à la disposition des marchandises les moins pondéreuses.

Digitized by Google

Depuis qu'au Maroc s'étendent 1.500 kilomètres de routes, dont les deux tiers construites pendant la guerre, les prix des transports ont diminué dans la proportion de 2 fr. 50 à 1 franc la tonne kilométrique.

Même à 1 franc le kilomètre, si vous voulez transporter des marchandises d'une faible valeur pour un poids assez fort, immédiatement le débouché devient impossible, parce que le prix du transport couvre tout le bénéfice qu'on pourrait retirer de la marchandise. L'automobile n'est certainement pas un instrument de transport bon marché, mais du moins très rapide et, grâce aux routes nouvelles, on a pu diriger les autos dans tous les sens. Il en est résulté que l'automobile est aujourd'hui pour ainsi dire le véhicule classique au Maroc, non seulement pour les voyages, mais aussi pour les denrées. On comptait déjà l'année dernière, au mois d'octobre, un chiffre d'environ 6.000 autos dans le Maroc occidental, et ce chiffre augmente de jour en jour.

En somme, ces difficultés démontrent qu'on ne peut encore exploiter au Maroc, d'une façon intensive, que les régions qui sont assez voisines de la côte; à moins qu'on n'envisage des cultures dont les produits ont une grande valeur et qui peuvent supporter les transports même élevés.

Pour les autres, il faut attendre les chemins de fer civils.

Ainsi le Maroc peut produire tout ce que l'on veut, mais il faut savoir choisir. D'abord, à l'heure qu'il est, il est difficile de se procurer du terrain cultivable, j'entends pour un Européen. Il y a au Maroc trois espèces de biens : les biens « Habous », qui sont des biens sacrés que l'on ne peut pas aliéner,

Digitized by Google

car ce serait une spoliation et un acte de mépris pour la religion musulmane que de vouloir en disposer. Puis les biens « domaniaux », qui, dans une certaine mesure, sont dans le même cas, mais dont on pourrait distraire, cependant, une partie avec plus de facilité. Et, enfin, les biens « melks », qui appartiennent, soit à des tribus, soit à des particuliers et peuvent s'échanger librement. Mais il s'agit de vérifier, dans ce dernier cas, si ces terres sont vraiment la propriété de ceux qui les vendent, affaire très souvent contestée et contestable.

Cette question de la transmission des biens est grave et constitue une des pierres d'achoppement de la colonisation du Maroc comme elle l'a été, du reste, dans tout le nord de l'Afrique, mais plus au Maroc que partout ailleurs, à cause de l'habitude pendant des siècles, entre tribus, de se prendre et reprendre leurs territoires les unes les autres. Beaucoup de territoires sont occupés par des gens qui n'y ont aucun droit.

De plus, il y a eu de véritables fabriques de titres faux chez les fonctionnaires marocains, si bien qu'aujourd'hui la difficulté est grande de se procurer du terrain dont on soit légitimement sûr d'être le propriétaire. Le Protectorat y a trouvé un remède en créant un système de légitimation qui constate, lorsqu'un propriétaire vend à un acheteur, si la propriété est authentique, et elle ne devient réellement légitime que lorsqu'elle a été *immatriculée*. C'est un enregistrement. Mais, pour l'immatriculation, il faut qu'il n'y ait eu pendant la période d'enquête aucune opposition. Or, il est fréquent qu'entre la vente et l'immatriculation, il se présente des réclamations dont il


Digitized by Google

faut faire l'examen, souvent très long. Enfin, lorsque l'immatriculation est inscrite, on n'a plus de revendications à redouter.

Pour les produits à récolter, on se gardera de se laisser entraîner par la mode, par le courant qui peut se propager à un moment donné en faveur de telle ou telle culture. Ainsi il était de mode de dire, avant la guerre, que le Maroc serait un pays à coton. Une partie sans doute des terrains pourrait y être propice, nous n'en disconvenons pas. Cependant il faut observer que le coton demande énormément de main-d'œuvre. Par conséquent, c'est une difficulté avec laquelle il faudra compter, même quand on aura trouvé les graines et les espèces qui sont le mieux appropriées à ce pays. Du reste, le coton demande aussi des irrigations, et tant qu'on n'aura pas aménagé les eaux fluviales, peu de terrains pourront s'adapter à cette culture.

Répétons-le : l'exploitation du Maroc est subordonnée à celle des transports. Il est un proverbe américain qui dit que « toute chose, tout être dans ce monde n'acquièrent leur vraie valeur que quand ils ont été transportés ». Tant qu'il n'y aura pas au Maroc des chemins de fer et aussi une flotte marocaine (car les colonies françaises ont cet inconvénient grave d'être les colonies d'un pays qui a très peu de marine de commerce), sa prospérité restera aléatoire.

Le Protectorat a imaginé de créer une véritable flotte marocaine, et nous tombons d'accord que c'est une idée extrêmement heureuse, qu'il faut réaliser. On sera alors sûr de ne pas voir ses denrées pourrir sur les quais des ports d'embarquement.

Digitized by Google

Considérons la main-d'œuvre. La main-d'œuvre marocaine n'est pas très abondante. On s'est mépris naguère sur le nombre d'habitants que contient ce pays-là. Ce nombre n'excède pas la moitié ou les deux tiers des évaluations qui avaient été faites avant la conquête, si bien que, quoique le Marocain soit naturellement assez bon travailleur, mais surtout extrêmement avide de gain, on ne peut espérer faire de la culture au Maroc sans employer le machinisme. La mécanique doit être le principe fondamental de toute exploitation au Maroc.

Les principales récoltes sont les céréales, mais la vigne aussi vient très bien. Malheureusement, on s'est heurté à l'opposition des viticulteurs du midi de la France, qui ont vu là une concurrence qui pourrait leur être fâcheuse. On ne saurait dire qu'ils aient absolument tort, car la France étant un pays qui produit énormément de vins, on comprend jusqu'à un certain point que les viticulteurs français évitent de se laisser envahir par la viticulture même coloniale. C'est pour cette raison qu'on a mis sur les plantations de vignes un impôt de 30 francs par hectare et par an.

Viennent maintenant les plantes oléagineuses, au sujet desquelles je crois que le Maroc est appelé à un bel avenir. Il est déjà, du reste, grand producteur d'olives et contient dans le Sud une autre essence qui s'appelle « l'arganier », d'où on extrait beaucoup d'huile.

Les matières huileuses sont surtout un apanage des pays du soleil.

Au Maroc, à travers une flore assez variée, domine une plante qu'on appelle le palmier nain, qui foi-

Digitized by Google

sonne partout. Tout champ qui n'est pas cultivé est un champ de palmiers nains. De plus, cet arbuste est extrêmement pénible à extraire. Cependant, à quelque chose malheur est bon. La pénurie de charbon a donné l'idée d'exploiter les palmiers nains comme combustible, de telle sorte que, sans vouloir dire qu'ils sont un bienfait, on peut reconnaître que c'est un parasite dont l'industrie a diminué le domaine. On le convertit également en crin végétal dont la production s'accroît énormément depuis ces dernières années.

L'élevage s'applique surtout au bétail bovin, aux moutons, aux chèvres et aux porcs. Ces derniers constituent en ce moment la spéculation agricole la plus avantageuse.

Digitized by Google

## IV

## UNE FERME MODÈLE

Je décrirai ici la plus importante des exploitations françaises au Maroc. Fondée par M. Bourotte en 1911, on appréciera son ampleur en apprenant qu'il y a été semé, cette année, 1.100 hectares de céréales. Elle est située à une trentaine de kilomètres au sud-est de Casablanca et est desservie par une route qui s'étend jusqu'au domaine principal et le traverse de part en part. Le sol, complètement plat, se compose de *tirs* (terre noire) d'une remarquable fertilité, mais où les eaux superficielles manquent absolument. Des puits de 50 mètres de profondeur, au-dessus desquels s'élèvent des moulins à vent, subviennent seulement aux besoins des animaux de l'exploitation, qui est divisée en plusieurs domaines.

C'est dire que la production agricole repose principalement sur la culture des céréales : blé, orge et maïs.

Les travaux de la ferme ont attiré un assez grand nombre d'indigènes qui ont établi, tout autour des bâtiments, leurs gourbis où ils vivent avec leurs femmes et des nuées d'enfants.

Les bâtiments eux-mêmes sont vastes mais modestes, et disposés pour être agrandis au fur et à mesure que les cultures se développent. Les habitations de la famille Bourotte et de ses collaborateurs français,

qui, à l'origine, n'étaient en quelque sorte que des campements, sont aujourd'hui réellement confortables. Tout au plus pourrait-on souhaiter qu'un plus grand nombre d'arbres aient été plantés aux abords de ces bâtiments.

Un ensemble très soigné de chéneaux et de conduites rassemble toutes les eaux pluviales tombant sur les toitures dans une immense citerne de plusieurs centaines de mètres cubes, précieux réservoir d'eau pure pour les diverses chaudières à vapeur fixes ou locomobiles.

Ce qui frappe dès son arrivée le visiteur est l'abondance du matériel d'exploitation.

On se rend compte que le propriétaire a apporté tous ses soins et le fruit d'une haute expérience à l'ameublissement de ses terres et à l'enlèvement rapide des récoltes.

Les animaux de labour sont nombreux. On sait que l'espèce bovine marocaine est de petite taille et que, pour exécuter, non pas un défonçage, mais un simple labour, dans ces terres durcies par une longue sécheresse, il faut mettre six ou huit bœufs sur une même charrue.

Pour donner plus de puissance à ses attelages, M. Bourotte a eu l'idée de croiser les animaux indigènes avec les zébus asiatiques; il acheta un taureau de cette race, et les métis qu'il obtient lui donnent toute satisfaction. Leurs qualités sont une augmentation de la taille, une remarquable immunité aux maladies et une grande résistance à la fatigue.

De plus, les attelages de zébus croisés ont une allure plus relevée que les attelages de bêtes indigènes. Nous avons pu constater que sur une même

Digitized by Google

pièce de terre et avec deux charrues identiques, cette différence d'allure atteignait au moins 25 0/0. Bœufs indigènes ou croisés-zébus tirent la charrue à l'aide de jougs posés sur le garrot et non sur le front; les mouvements de la tête restent libres.

Les vaches zébus demi-sang ne sont ni plus ni moins bonnes laitières que les marocaines, mais elles offrent cette particularité qu'elles ne se laissent pas traire. Réservant ainsi tout le lait à leurs veaux, elles en font des sujets beaucoup plus vigoureux. Quiconque a l'expérience du bétail n'ignore pas que le sevrage prématuré est une cause fréquente de dégénérescence des races bovines.

Au milieu des opérations culturales, une nuée de jeunes porcs s'égaillent dans les chaumes et les terres fraîchement retournées. On se demande ce que peuvent bien faire ces animaux dans ces espaces desséchés et brûlés par le soleil. En réalité ils y trouvent à foison une sorte de tubercule ou d'oignon, dont le nom m'échappe, plante parasite qui pousse au travers du blé et se conserve très bien, même d'une année à l'autre, dans le sol. Le porc la flaire, la déterre avec son groin, la mange avec avidité et s'en fait du lard. Ainsi la nourriture et l'engraissement du porc sur un domaine ne coûtent absolument rien. Et il en est de même dans tout le Maroc; aussi le porc y est-il considéré comme un trésor : c'est toujours lui qui fait l'appoint du bénéfice ou sauve la mise de l'agriculteur dans les années déficitaires. Les seuls soucis que les porcs donnent à leur propriétaire sont une mortalité infantile très fréquente et la facilité avec laquelle on les lui vole.

La mécanique agricole joue un grand rôle dans

l'entreprise Bourotte; nous voyons là toutes les machines employées sur la grande culture américaine : charrues actionnées par la vapeur ou le pétrole, tracteurs de divers modèles, semoirs, faucheuses-moissonneuses, machines à battre. Le travail ne leur manque pas. La ferme a vendu cette année pour près d'un demi-million de produits. On nous fait remarquer avec dépit que le meilleur de ces instruments est une énorme charrue allemande à moteur à essence de 50 chevaux.

A l'heure actuelle, vu surtout le prix du carburant, la traction mécanique ne constitue pas une économie sur la traction animale; néanmoins elle s'impose à cause de la célérité du travail, de la pénurie de main-d'œuvre et de la difficulté de nourrir un grand nombre d'animaux dans les domaines non irrigués.

Digitized by Google

## V

# LES IRRIGATIONS

Le problème de l'irrigation domine au Maroc toutes les autres questions, et il est d'autant plus urgent de le résoudre que les eaux courantes intarissables sont en abondance.

Trois fleuves, la Moulouya, le Sebou et l'Oum-el-Rbia, offrent chacun un débit minimum de plus de 50 mètres cubes à la seconde, et il existe en outre une multitude de cours d'eau secondaires. Toutes ces eaux devront concourir à l'irrigation de millions d'hectares. L'expérience démontre que, l'arrosage aidant, on peut faire prospérer au Maroc toutes les plantes cultivables, pendant que l'olivier et le pin sont appelés à couvrir les montagnes ou les dunes.

On ne répétera jamais assez cette vérité que les eaux courantes du Maroc doivent être réservées à féconder le sol, et que pas une goutte n'en devrait parvenir jusqu'à la mer. Toute une catégorie de gens sont disposés à le méconnaître; ce sont ceux qui ont la prétention de créer sur les cours d'eau des usines hydro-électriques. Dans cet admirable pays il n'y a aucune comparaison à établir entre les valeurs de l'eau comme génératrice d'énergie et comme créatrice de fertilité.

Voici un cours d'eau qui débite à l'étiage 100 litres à la seconde — un simple ruisseau — et tombe de

Digitized by Google

50 mètres de hauteur. Sa puissance dynamique, captée par une turbine, produira 50 chevaux effectifs. En attribuant au cheval une valeur de 400 francs, ce qui est énorme, on aura ainsi réalisé un revenu brut de 20.000 francs. Par contre, toute la superficie de terrain située entre les niveaux supérieur et inférieur de la chute sera irrévocablement privée d'arrosage. Or, 100 litres à la seconde font 2.500.000 mètres cubes par an, c'est-à-dire un volume d'eau capable de couvrir 1.200 hectares de 2 mètres de hauteur d'eau. C'est là une irrigation copieuse, puisque la moyenne des pluies tombant sur le territoire marocain cultivable ne dépasse pas 55 centimètres par an.

D'autre part, l'irrigation artificielle augmente la productivité des terres certainement de plus de 700 francs par hectare. Notre modeste ruisseau engendrera donc une production annuelle d'au moins 860.000 francs.

Comparez ce chiffre dû à l'arrosage aux 20.000 francs que produirait l'aménagement du cours d'eau en puissance hydraulique et concluez.

Bien peu de gens ont fait ce calcul sans réplique. Un grand nombre toutefois sentent confusément que l'eau d'arrosage sera au Maroc la source de toute richesse, et que si on détourne les rivières de leur but naturel qui est de fertiliser le sol, on fera une irréparable sottise. Sans doute il faut excepter les torrents de l'Atlas, actuellement d'ailleurs inaccessibles, mais qui pourront plus tard être aménagés comme, chez nous, ceux des Alpes et des Pyrénées.

Mais ne jamais perdre de vue que le principal motif qui nous a fait convoiter le Maroc est précisément

Digitized by Google

l'existence que nous connaissions de ces fleuves, intarissables parce qu'ils ont leurs sources dans les neiges abondantes du haut Atlas, et qui sont un gage de l'intense productivité de ce pays.

Aurions-nous donc oublié déjà les raisons qui nous y ont fait débarquer! On pourrait le craindre en voyant les projets, que caressent certains services, de barrer et de capter les plus abondantes rivières marocaines dans la partie moyenne de leur cours, notamment pour électrifier des lignes de chemin de fer.

Jamais conception ne fut plus irrationnelle. Pour s'assurer une certaine économie de combustible, ces entreprises se priveront du trafic énorme de denrées que leur parcimonie mal placée supprimera dans les régions qu'elles desserviront : ce que le bon La Fontaine appelait tuer la poule aux œufs d'or.

Avant d'accorder n'importe quelle concession de force hydraulique il faut absolument faire le relevé du profil en long des principaux cours d'eau, jauger leur débit moyen et à l'étiage et exécuter le nivellement des terrains des bassins fluviaux arrosés par ces rivières et leurs affluents.

Quand ce travail aura été accompli, on pourra alors déterminer les points où il sera loisible, sans porter atteinte à la production future de la colonie, de capter l'élément liquide pour en faire des kilowats.

Tout le monde a connu au Maroc les Mannesmann et plus encore Karl Ficke. Les premiers avaient dans la tête un plan général d'irrigation. Quant à Karl Ficke, qui habitait le Maroc depuis trente-sept ans, il possédait sur l'hydrographie, le

Digitized by Google

régime des pluies, des vents, de la température et des récoltes comparées dans ce pays des observations qu'il adressait régulièrement à l'Institut météorologique de Hambourg. Ses carnets, qu'il m'a montrés en 1913, et qui ont été saisis, constituent à cette heure les documents les plus précieux qui existent sur la météorologie du Maroc et ses rapports avec la productivité. Ils démontrent notamment que pendant une période d'un quart de siècle les chiffres des récoltes furent mathématiquement proportionnels à la hauteur des pluies tombées sur le sol.

C'est à la suite de travaux analogues que les Anglais se sont résolus à exécuter le barrage d'Assouan, qui a triplé la fécondité de l'Égypte, et que les Américains ont fait de la Californie un verger qui alimente l'univers entier en conserves de fruits. Dès à présent il importe qu'un statut administratif hydraulique bien étudié soit promulgué au Maroc.

Quiconque envisage les difficultés inouïes par lesquelles nous passerons en France au lendemain de la guerre se rend compte que ce Maroc prometteur, où règnent l'abondance et les bienfaits d'une administration que tous les pays peuvent lui envier, sera le théâtre d'un véritable envahissement de la part de nos concitoyens dont les ressources ont été atteintes, les biens dévastés. Trouveront-ils facilement à acquérir des terres qu'ils puissent mettre en valeur? Question souvent posée. Nous devons reconnaître que la réponse n'y est point facile. Mais le général Lyautey est si fertile en ressources que nous n'avons point à désespérer qu'il ne trouve une solution.

Digitized by Google

Une dernière considération la montre nécessaire. Quelles que soient l'intelligence et l'activité des indigènes, ils n'ont ni la compétence ni l'initiative voulues pour mettre en valeur le Maroc amélioré. Seuls des Européens peuvent accomplir cette tâche pour ainsi dire scientifique.

Digitized by Google

## VI

# L'INDUSTRIE AU MAROC

Derrière l'agriculture vient l'industrie. Je voudrais montrer ce que peut et ce que devra être le développement industriel au Maroc. Bien qu'on ait moins écrit sur ce sujet que sur le précédent, on y a cependant déversé beaucoup d'erreurs; toujours faute de prendre la peine d'analyser les problèmes à résoudre.

**L'ALIMENTATION** Ici encore, le premier de tous est un problème d'alimentation. Il faut créer des fabrications ayant pour matières premières des produits actuels du sol marocain : minoteries, huileries, fabriques de pâtes, abattoirs, lavages de laine, pêcheries, adduction ou fabrication d'eaux de table, malterie et brasserie, distillerie.

J'exclus soigneusement de cette énumération la sucrerie de betteraves dont on parle souvent, sous le prétexte que le Marocain est grand consommateur de sucre et que son sol ne demande qu'à lui en fournir. Il y aurait là une erreur économique capitale, du moins en ce moment. Les propagateurs de cette idée oublient que les fabriques de sucre ne produisent que du sucre brut et que l'indigène veut du sucre raffiné. Or une raffinerie n'a de raison d'être que si elle opère sur des dizaines, des centaines, même des milliers de tonnes, qu'elle ne pour-

Digitized by Google

rait trouver dans tous les champs de betteraves réunis du Maroc. Il faudrait donc envoyer les sucres bruts marocains se faire raffiner à Marseille, pour les rapporter ensuite à la consommation indigène. Ce serait un non-sens. De plus, la fabrique de sucre est très gros consommateur de houille et la houille sera toujours chère dans la colonie. Toute fabrique de sucre au Maroc est actuellement vouée à l'insuccès.

Ajoutons que des expériences sont poursuivies en France pour mettre au point des sucreries-raffineries qui rendraient cette industrie possible au Maroc.

Des diverses industries énumérées, nous ne voyons encore florissantes que les minoteries. Je ne connais pas d'huileries disposant d'un outillage moderne, et cependant les olives abondent; mais on en est encore aux procédés primitifs des indigènes, qui donnent des huiles inférieures et laissent dans les grignons une proportion notable du précieux liquide, ainsi malheureusement perdu.

Les pêcheries n'ont pu se développer jusqu'à présent, à cause de l'impossibilité de pouvoir débarquer avec certitude, dans des rades de fortune, le poisson capturé. Les parages maritimes du Maroc atlantique sont pourtant d'une prodigieuse richesse en poissons et crustacés de toute première qualité. Seul, Fédalah grâce aux travaux faits par la maison Hersent deviendra un bon port de pêche.

L'abatage des animaux de boucherie n'est pas encore installé avec les procédés modernes, mais l'administration du Protectorat se préoccupe de les organiser.

L'adduction des eaux potables, condition capitale

Digitized by Google

d'une colonisation rationnelle, s'est assez longtemps fait attendre dans la plupart des villes, car le problème est ardu de trouver, de capter et d'amener en abondance des eaux saines dans un pays où elles sont rares. Aussi les épidémies de typhus, de fièvre typhoïde ont-elles cruellement sévi dans les premières années de l'occupation. Plusieurs villes, notamment Rabat, manquent d'eau; Casablanca n'a eu longtemps que des eaux saumâtres et nocives, alors que Fez et Marrakech sont richement pourvues de canalisations dues aux soins du maghzen d'autrefois.

La malterie et la brasserie n'ont pas fait leur apparition au Maroc, parce que ces industries exigent en abondance des eaux naturelles pures qui n'ont pas encore été trouvées à proximité des centres très habités. D'actives recherches permettent d'espérer que cette lacune sera bientôt comblée.

**LE LOGEMENT.** Après l'alimentation, le logement. Laissons de côté les habitations indigènes des villes et des tentes des Marocains du bled. Les premières constructions qui furent dressées pour les troupes, aussi bien que pour les immigrants, furent des baraques en planches, semées un peu partout, les unes fixes, les autres démontables, telles que celles que j'ai introduites au Maroc en 1912. Il en subsiste encore un très grand nombre. Mais l'âge de la pierre suivit de près l'âge du bois, d'autant plus vite que le bois de charpente et de menuiserie doit être importé, tandis que la pierre abonde dans la colonie. En général, les constructions indigènes sont de briques médiocres ou de pierres extraites pour

Digitized by Google

ainsi dire sur place. Il n'est pas douteux qu'un pays aussi marécageux ne recèle des pierres à bâtir de toutes sortes; on a même vu dans les expositions de Casablanca, Fez et Rabat de très beaux échantillons de marbres; mais, jusqu'à présent, et tant que des chemins de fer commerciaux ne sillonneront pas le bled, l'exploitation de ces produits naturels restera lettre morte.

Il n'en est pas de même des chaux, ciments et plâtres. De tout temps les indigènes ont su cuire la pierre à chaux dans de petits fours très primitifs qui fournissent un produit tantôt bon, tantôt détestable, suivant la nature du calcaire. Les Européens n'ont pas tardé à importer au Maroc des fours à chaux modernes; mais les quelques usines installées sont bien loin de suffire aux besoins du pays; et cette industrie présente un immense avenir.

Quand on songe d'une part au prix exorbitant des frets maritimes et des transports terrestres et, d'autre part, aux innombrables entreprises de maconnerie que le Maroc attend : constructions publiques et privées, ports, travaux d'art sur routes, chemins de fer, ponts, barrages, canaux, réservoirs, etc., on arrive à des sommes monstrueuses de besoins de chaux hydraulique et de ciments, plus monstrueuses encore si l'on se rend compte que l'élément logique de construction au Maroc, plus que partout ailleurs, est le ciment armé, qui, à lui seul, dispense de pierres, de bois de charpentes et de fers à plancher, c'est-à-dire de matériaux coûteux dans un pays qui ne les produit pas. Déjà le ciment armé règne en maître dans les grandes constructions et les travaux publics.

Digitized by Google

Un mot sur les bois de construction. On lit dans maints auteurs que l'Atlas renferme de belles forêts de conifères qu'on pourra exploiter quand la zone montagneuse sera pacifiée et que la voie ferrée y pénètrera.

Il serait téméraire de s'hypnotiser sur ces ressources; d'abord parce que, se trouvant dans les régions insoumises, elles sont assez mal connues; ensuite parce que, en supposant qu'elles y abondent, ce serait faire acte de mauvaise administration que de les laisser exploiter brutalement. On risquerait de tarir les rivières des montagnes et, par là, de compromettre les cultures de la plaine.

Très probablement, ces forêts hypothétiques sont, comme celle de la Marmora, fort clairsemées. Cette dernière, qui occupe plus de 100.000 hectares tout près de la côte et du Sebou, au sud de Kenitra, se compose surtout de chênes-lièges. Cette forêt pourra donner lieu, un jour, à d'abondantes récoltes de liège, lorsque les arbres auront été d'abord dépouillés de leur écorce présente, uniquement utilisable pour la fabrication du linoléum et de briques ou de poudres isolantes. Le liège en planches pour bouchons ne peut être obtenu qu'à l'aide des écorces nouvelles, huit ou dix années après le démasclage des écorces fendillées et perforées actuelles.

Quant aux bois de construction, nous en trouverons, en quantités illimitées, sur les côtes du Dahomey et de la Guinée, si jamais nous nous décidons à exploiter les forêts vierges de nos colonies tropicales, au lieu d'acheter à beaux deniers des planches et des billettes du Canada ou de Scandinavie.

Digitized by Google

Voulez-vous faire un Maroc prospère? Plantez-y par monts et par vaux des essences de toutes sortes, surtout des arbres à fruits, et n'en arrachez jamais.

L'énorme demande de matériaux de constructions a provoqué près de Casablanca l'installation d'une magnifique usine de chaux et ciments. Les exploitants ne tarderont pas à en construire de similaires sur d'autres points.

Cet établissement industriel, dont les aménagements sont tout ce qu'il y a de plus moderne, est, à cette heure, de beaucoup le plus important de tout le Maroc. L'usine est pour ainsi dire à cheval sur la carrière, qui contient à la fois une couche de 10 mètres d'épaisseur de calcaire et, au-dessous, une couche d'argile, ce qui permet de fabriquer toutes les qualités de chaux hydraulique et de ciment Portland. L'extraction se fait à ciel ouvert.

Cette installation a été mise en marche en pleine guerre (1915), et, comme tout a été prévu pour des accroissements successifs, les exploitants n'ont pas tardé, malgré le tonnage considérable de leur production, à se mettre en mesure de l'augmenter. Ces agrandissements sont en voie d'exécution.

**LES HOTELS ET LE TOURISME.** Relevant à la fois du logement et de l'alimentation, il est une industrie dont l'insuffisance au Maroc est regrettable. C'est l'industrie hôtelière. Le Français, d'ordinaire, est bon restaurateur et médiocre aubergiste. Au Maroc, ni l'un ni l'autre ne se montrent, en général, au niveau des besoins. Ceci tient à la façon dont ces entreprises ont été créées. Au fur et à mesure que le pays a été pacifié, se sont établies un peu partout des cantines

Digitized by Google

de mercantis qui donnent le vivre et le couvert aux civils et surtout aux militaires qui circulent. Mais quel vivre et quel couvert! Installées dans de chétives baraques, leur tenue est le plus souvent aussi piteuse que leur apparence.

D'autre part, il a été ouvert dans les villes une quantité d'établissements décorés du nom d'hôtels, installés dans des maisons indigènes très mal appropriées à cette destination. Il serait cruel de qualifier la cuisine et les services qu'on y trouve.

De telles installations pouvaient, à la rigueur, suffire ou s'expliquer pendant la période héroïque de l'occupation, alors qu'une immigration fiévreuse envahissait les villes avec une intensité inattendue. Nombre de gens, à ce régime, se sont trouvés débilités ou malades et accusent injustement le climat marocain d'un état qui ne relève que de l'antihygiénisme de leur genre de vie.

Cette situation s'est trop longtemps maintenue. Sans doute on a vu s'élever à Casablanca et à Rabat quelques hôtels dignes de ce nom. C'est fort bien pour les pensionnaires privilégiés qui en peuvent payer les additions. Mais la masse moins opulente continue à gîter dans des conditions souvent déplorables. Il faut espérer que l'exemple donné par les hôtels neufs forcera les autres à s'améliorer.

De plus, les facilités de communications dues à l'automobile permettent à un grand nombre de personnes, colons, fonctionnaires, soldats ou touristes, de circuler en tous sens à travers le bled. La plupart des villes indigènes de l'intérieur sont émaillées de monuments artistiques admirables, entourées de jardins et de points de vue enchanteurs.

Digitized by Google

Combien de fois n'ai-je pas vu revenir brusquement des visiteurs, partis pour plusieurs jours, que les chambres mal tenues et la mauvaise cuisine avaient dégoûtés du voyage! Pourtant, sauf la viande de bœuf et le laitage, tout est excellent et abondant au Maroc.

Le général Lyautey a réussi tout ce qu'il a entrepris : la réforme des hôtelleries est une des rares améliorations qu'il n'a pu obtenir.

La solution qui apparaît serait la création, comme en Suisse, d'une ou plusieurs sociétés hôtelières organisant, en des points convenablement choisis des cités ou du bled, des hôtels proportionnés à l'importance de l'endroit, bien tenus, pourvus d'un potager, d'un jardin, d'un tapis de verdure, ombragés de tentes où l'on trouverait le séjour délicieux, après les fatigues et la poussière du voyage. Le touriste qui rencontrerait de telles oasis sur sa route ne leur marchanderait ni son temps ni ses douros. Quelques-uns pourraient être de vrais sanatoriums. Le Touring Club de France s'occupe activement de cette question.

**LES TRANSPORTS.** J'ai dit que les communications étaient devenues rapidement faciles, grâce à l'automobile, et surtout grâce au soin que met le Résident général à améliorer les pistes et à construire des routes. Dès mon premier voyage au Maroc en 1910, j'ai écrit dans les revues de locomotion que l'avenir immédiat du Maroc était dans l'automobile. On comptait dernièrement au Maroc, ai-je dit, plus de 6.000 autos, en dehors des voitures et camions militaires. Ce grand nombre de véhicules

Digitized by Google

donne naissance de tous côtés à des ateliers de réparations et de serrurerie qui ne chôment jamais, car la carrière de l'auto est généralement rude.

L'empierrement des routes subit les difficultés communes à toutes choses au Maroc, la disette de transports; il a fallu partout utiliser les matériaux trouvés sur place; la durée et le coût d'entretien des routes seront donc fatalement variables.

Autour de Casablanca on a eu la bonne fortune de trouver un gisement de pierre siliceuse d'une remarquable dureté. Un grand entrepreneur, ingénieur des arts et manufactures, a fondé là une très belle usine qui produit, en même temps que du cailloutis, pour les routes, des pavés pour les voies urbaines et des briques silico-calcaires pour les constructions. Mais tout cela ne saurait être transporté bien loin.

Tout chemin mène à Rome, dit le proverbe; il est plus exact d'écrire que toute route mène à la côte, c'est-à-dire au port. Les ports du Maroc, à l'exception de ceux qui, à l'embouchure d'un fleuve comme Rabat (Bouregreg) et Kenitra (Sebou), sont entravés par des barres dangereuses, seront tous artificiels, car la côte maroco-atlantique est des plus inhospitalières. L'achèvement du grand port de Casablanca demandera de nombreuses années; mais déjà les travaux effectués rendent la situation acceptable; elle le serait plus encore si l'on avait prévu sur les quais des appareils de manutention perfectionnés. Tout cela est en retard d'un demi-siècle. C'est pourquoi je prétends qu'une des mesures les plus utiles à prendre par le Protectorat serait d'envoyer en mission aux Etats-Unis quelques-uns de ses chefs de service. Ils en rapporteraient des idées et des plans

Digitized by Google

tout autres que ceux qu'ils exécutent; et le coût, non moins que la rapidité des opérations, y gagnerait singulièrement.

Dans un pays où l'on s'installe il faudrait adopter l'outillage et les procédés les plus modernes.

Le Maroc nous apparaît comme un brillant jeune homme, qui ferait son entrée dans le monde, sortant des mains du plus parfait éducateur de l'époque; son succès est assuré. Pourquoi faut-il qu'il ait un tailleur qui l'habille suivant les modes de 1860!

Jusqu'au commencement de l'année 1917 l'accès du Maroc occidental s'opérait pour les voyageurs, exclusivement par le port de Casablanca. Ce n'est que depuis le printemps dernier que l'on a inauguré une voie nouvelle par Tanger et la zone maroco-espagnole. L'indolence traditionnelle de nos voisins a laissé sans aucune route le territoire qu'ils occupent; nonobstant, nos hardis chauffeurs ont trouvé le moyen de franchir, sur une mauvaise piste à chameaux, le parcours de Tanger à notre frontière, en dépit des accidents de terrain et des oueds qu'il faut passer à gué. Enfin le gouvernement espagnol s'est décidé à y établir une vraie route. Quand elle sera terminée, la distance de 250 kilomètres qui sépare Tanger de Rabat sera franchie en une demi-journée par un service public d'autos, comme il en existe dans tout le Maroc français. Dès lors, les voyageurs venant de Marseille ou d'Espagne prendront terre à Tanger et iront par là à Kenitra, à Fez, à Rabat et à Casablanca.

A peu près simultanément une autre voie leur sera ouverte. Nous achevons, presque sous le feu des tribus dissidentes, la route de Fez au col de Taza,

Digitized by Google

tête de ligne actuelle du chemin de fer militaire d'Oudjda, ville du Maroc oriental qui elle-même est reliée par voie ferrée à Oran. On pourra donc se rendre en trente-six heures de Marseille à Oran et en deux jours d'Oran à Rabat par Fez, en attendant qu'il plaise au Parlement français de voter les grands chemins de fer marocains.

**LES PRODUITS INDIGÈNES.** Malgré l'absence de chemin de fer, on pourrait tirer certains produits d'origine végétale qui peuvent s'industrialiser sur place, tels que les parfums, le tanin, et d'autres extraits. On se propose d'y faire revivre l'industrie de la soie. Des mûriers centenaires se voient dans la région de Fez.

A ces industries, agricoles pour la plupart, il y a lieu d'ajouter une partie de celles qui peuvent les outiller, telles que les ateliers de constructions mécaniques et fonderies, chantiers pour petits bateaux, etc., mais on commettrait une erreur à vouloir fabriquer au Maroc du matériel de culture et d'industries compliquées ou des objets qui demandent des techniciens spécialistes.

On répondra que le Maghreb confectionnait et confectionne encore toutes sortes d'articles indigènes et depuis des siècles : c'est exact; mais les procédés manuels à l'aide desquels les indigènes les obtiennent sont appelés à disparaître devant le machinisme. Déjà le Marocain achète en Europe la plupart des objets qui entrent dans sa vie courante, tissus, vaisselles, thé, café, sucre, etc. Il ne faut donc guère faire état, au point de vue industriel, de la productivité des artisans de ce pays; l'industrie qui s'y créera

Digitized by Google

devant employer d'autres moyens, auxquels l'indigène n'est aucunement rebelle.

D'ailleurs, il existe dans l'accession d'un pays à la civilisation moderne un certain nombre d'étapes qu'il n'est appelé à franchir que les unes après les autres. Il doit commencer par les industries les plus simples pour passer successivement aux plus compliquées.

Ce que l'on peut désirer, c'est que le colon trouve au Maroc des magasins copieusement assortis de toutes les marchandises qui lui sont nécessaires. Ces magasins existent et le plus monumental a été ouvert au mois de novembre 1914 à Casablanca.

Enfin, comme on a supputé que nos compatriotes gagneraient trop d'argent au Maroc, des gens prévoyants ont imaginé de les en alléger, en demandant la concession de maisons de jeu à Casablanca. Excellent moyen de freiner le développement du Maroc s'il s'épanouit trop vite!

**LES MINES.** Reste la question, si souvent mise sur le tapis, des produits du sous-sol. Quelques auteurs, prenant les hypothèses pour des découvertes, annoncent avec assurance que, grâce aux richesses minérales qu'il recèle, le Maroc doit être tout aussi industriel qu'agricole, et ils ajoutent que des forces hydrauliques gigantesques lui tiendront lieu de combustible.

Contentons-nous d'accepter l'augure de ces espérances!

Combien de fois n'ai-je pas entendu affirmer qu'on a découvert dans le Maroc français du fer, du cuivre, du plomb, du pétrole et de la houille! En réalité on

Digitized by Google

n'a encore reconnu avec certitude, et il n'y a pas plus de trois mois, qu'un beau gisement de phosphates à El-Boroudj, à 130 kilomètres de Casablanca.

Loin de moi la pensée de nier l'existence de richesses minérales variées dans l'Atlas ou ses contreforts; mais attendons au moins qu'elles soient découvertes pour en prévoir l'exploitation.

Quant à la captation des forces hydrauliques, j'ai déjà dit ce qu'il en faut penser. Enfin je ne crois pas que l'enthousiaste prophète, qui voit déjà implanter au Maroc de la sidérurgie au four électrique, à l'instar des usines Giraud d'Ugines, ait rapproché le nombre de dizaines de mille kilowatts, qu'il faudrait récolter dans les eaux courantes, de celui qui est nécessaire pour produire annuellement quelques milliers de tonnes d'alliage d'acier. Et comment les transporterait-il?

**CONCLUSION.** Concluons plutôt que le Maroc est assez riche en ressources tangibles pour qu'on s'abstienne de faire état, en ce moment, de celles qui sont problématiques ou hors de notre portée. Exploitons d'abord le sol, et pendant ce temps nous explorerons le sous-sol. Rappelons-nous utilement que lorsque les Mannesmann cherchaient a s'approprier des concessions de mines par milliers, ils se proposaient moins d'exploiter le tréfonds que d'assurer la surface à l'Allemagne.

En dépit des angoisses de l'heure présente, le Maroc empoigne les imaginations. Un nombre incroyable de nos compatriotes, déracinés par la tourmente de leurs professions ou de leurs foyers, entrevoient dans ce pays prometteur un refuge et un ave-

Digitized by Google

nir, non seulement du fait qu'on le leur a montré fécond en ressources, mais parce qu'ils le savent admirablement gouverné.

L'admiration pour Lyautey anime tous ceux qui ont fait du Maroc une seconde patrie. Jamais l'autorité matérielle et morale d'un homme ne fut plus librement admise.

Lorsque, d'aventure, une erreur est commise dans son administration, — rien en ce monde n'est absolument parfait, — on n'entend d'autre critique que celle-ci : « Le Résident a été trompé », ou cette autre : « Si le patron le savait! »

Heureux le pays qui possède un chef dont la maîtrise a su conquérir une telle unanimité!

Digitized by Google

Digitized by Google

CHAPITRE VI

# Les Vieux Errements

## LES BOURGEOIS

*Ce sabre est le plus beau jour de ma vie. Je jure de m'en servir pour défendre mes amis et au besoin pour les combattre.*

JOSEPH PRUDHOMME

### I

### L'ABDICATION

Je ne voudrais pas contrister outre mesure les Bourgeois qui me feront l'honneur de me lire; mais cependant ils reconnaîtront bien — étant plus intelligents que résolus — qu'une partie au moins des catastrophes qui nous ont assaillis sont la conséquence de leur attitude passée, je veux dire de leur désintéressement inexplicable de toute action dans les affaires publiques. La plupart ont déclaré dès

Digitized by Google

longtemps qu'ils ne faisaient pas de politique; d'autres, sans le déclarer, s'en sont abstenus comme les premiers. Il en est enfin, et non des moindres, qui se sont laissé entraîner à favoriser celle qu'ils savaient pertinemment mauvaise. N'ayant ainsi pas montré grandes vertus civiques les Bourgeois se sont vus accuser de manquer de courage militaire et de faire embusquer leurs fils; ce qui est odieusement faux. Mais comme ils ont renoncé, non seulement à toute influence, mais encore à tout moyen, à tout organe capable de faire parvenir leurs pensées ou leurs protestations au public, ils se trouvent aussi désarmés contre cette calomnie qu'ils le sont devant le Pouvoir, pour faire prévaloir les plus légitimes de leurs revendications. Vouloir considérer l'individualisme et l'isolement comme une attitude seyante les a réduits à être aujourd'hui sans force et sans autorité. On les qualifiait jadis de classe dirigeante : ce terme est devenu si paradoxal qu'il est difficile de n'en pas sourire.

Ecoutez plutôt ce qu'en pense un homme du peuple qui, lui cependant, n'est pas hostile aux Bourgeois.

Récemment se tenait à Lyon un Congrès agricole où étaient venus de nombreux ruraux de la région, des vieux surtout, car les jeunes et les adultes sont loin de leurs villages, occupés à défendre la France.

L'un d'eux, vieux cultivateur armé de cet imperturbable bon sens que l'on trouvait souvent, autrefois plus qu'aujourd'hui, dans nos campagnes, se mit à causer avec quelques bourgeois, gros propriétaires de son canton, ses contemporains. Il leur disait :

Digitized by Google

« Les bourgeois sont à l'origine des malheurs qui sont arrivés. Quand j'étais jeune, c'étaient eux qui dirigeaient le pays et ça ne marchait pas trop mal. Puis, peu à peu, ils ont laissé glisser le manche entre leurs mains. Pourquoi? Pour n'avoir pas su le retenir quand on a voulu le leur arracher. Ils n'ont pas songé à s'entendre et ils n'ont rien voulu dépenser pour conserver l'influence; dès lors elle est tombée aux mains des aventuriers et des charlatans aux paroles trompeuses. La presse également a échappé aux bourgeois; elle aussi a fait souvent chorus avec les farceurs dont elle a été le porte-mensonge.

« Le bourgeois, lui, s'est retiré dans sa maison, dans son comptoir ou dans son château et s'est mis à bouder sans jamais rien tenter pour reconquérir ni l'influence ni la popularité.

« Les travailleurs se sont ainsi trouvés abandonnés, sans secours, aux suggestions des politiciens qui ont fait d'eux tout ce qu'ils ont voulu. Et les bourgeois sont devenus si faibles, si impuissants, que ceux d'entre eux qui voulaient être quelque chose n'avaient pas d'autre alternative que de hurler avec les loups.

« De tout cela il ne pouvait rien sortir de bon. On nous a perpétuellement trompés, et ce n'est pas nous, qui étions courbés sur nos charrues, ou isolés dans nos pauvres patelins, qui pouvions deviner les vérités que les bourgeois ne prenaient plus même la peine de nous faire connaître. Ainsi les journaux les plus répandus nous racontaient que la paix allait devenir éternelle et que très prochainement nous n'aurions plus besoin d'armée; et voilà que, tandis

Digitized by Google

que nous nous réjouissions d'une si douce perspective, éclatait la guerre la plus monstrueuse que l'on eût jamais vue. Et il a fallu que tous nos cultivateurs partissent à la fois pour défendre le pays. Nos campagnes se sont vidées, et nos fils, nos frères, nos amis sont morts ou tellement mutilés qu'ils ne pourront plus cultiver leurs terres.

« Soyez sûrs que ceux qui sont restés au pays et ceux qui y reviendront sains et saufs en conserveront contre vous un ressentiment profond, parce que si les bourgeois prévoyaient la catastrophe ils auraient dû nous en prévenir par tous les moyens et s'ils ne la soupçonnaient pas, alors ils étaient aussi ignorants que ceux que nous avions pris l'habitude d'écouter. Vous voyez donc que nous n'avons pas tort de les incriminer. »

Ainsi parlait mon vieux paysan et maintenant que j'ai transcrit sa philippique je demanderai au lecteur ce qu'il y aurait répondu.

En dehors de sa désertion devant les luttes politiques on fait au bourgeois encore d'autres griefs. Quand ils reprochent aux industriels et aux commerçants français d'avoir été moins actifs, moins entreprenants et moins avertis que leurs commerçants étrangers, les ennemis de la bourgeoisie — ou du capitalisme, comme ils disent — ne manquent pas de faire observer que l'industrie et le commerce étaient dirigés par elle et qu'il n'appartenait pas au peuple, ignorant et simpliste, de les conduire dans la voie du progrès.

Que si la bourgeoisie incrimine les tracasseries de l'administration et l'inertie des bureaucrates

Digitized by Google

comme la principale cause de cette stagnation de la productivité et des échanges, là encore le peuple a beau jeu de répondre que les fonctionnaires sont aussi des bourgeois, à qui jamais les représentants de la bourgeoisie restés dans les Assemblées parlementaires n'ont manifesté leur désapprobation pour une attitude assurément funeste aux intérêts du pays.

D'ailleurs il existe bon nombre de compartiments de la production sur lesquels l'action du Pouvoir n'agit en aucune manière et qui, cependant, ne donnent pas plus que les autres matière à un éloge quelconque de la classe riche.

Prenons, par exemple, l'agriculture dans laquelle on trouve de grands et de modestes propriétaires. Les premiers, qui devraient être instruits, ont-ils montré une supériorité quelconque sur les seconds? Sans doute il y a d'honorables, de remarquables exceptions, mais en général on ne voit pas que les rendements de leurs terres soient plus élevés, et les rendements de la culture française sont les plus faibles de toute l'Europe civilisée.

Et quoi donc empêchait les propriétaires aisés de s'occuper activement de leurs terres et de s'initier aux progrès de l'agronomie, sinon leur indolence et surtout leur empressement à s'en éloigner pour aller mener l'existence de la grande ville, alors qu'en restant dans leurs demeures rurales ils auraient pu, non seulement faire prospérer leurs biens, mais encore instruire par la parole et par l'exemple leurs voisins moins fortunés? Au lieu de cela ils les abandonnaient à leur ignorance et à leur routine, perdaient tout contact avec eux et fatalement toute influence sur leur mentalité.

Digitized by Google

Il est classique que les bourgeois se vantent de leur esprit d'économie, reste atavique des habitudes de la classe paysanne dont la plupart sont issus; mais ils confondent volontiers la mesure dans les dépenses avec la parcimonie, pour ne pas employer un autre terme. Diminuer partout les frais leur semble le critérium de la bonne administration. Rien de plus aisé pourtant que de leur montrer que leur étroite parcimonie jointe à une pitoyable ignorance vont souvent à l'encontre de leurs vrais intérêts. Que de fois pour économiser une livre on perd un écu! La faiblesse de la natalité, le manque de bon outillage, la pauvreté des rendements, les difficultés sociales dérivent de cette formule éminemment bourgeoise. Avec ces belles économies ce n'est pas un écu que l'on a perdu c'est la France qu'on a ruinée.

Faut-il montrer à la fois l'ignorance de certains propriétaires et leur incapacité, faute de quelques outils, à tirer parti même de ce que la nature leur offre généreusement? Voici une anecdote typique.

Il y a une dizaine d'années quelques invités se trouvaient réunis, vers la fin de l'automne, dans une maison amie. C'était, dans la fertile vallée de la Saône, une villa entourée d'un parc où, derrière de hautes futaies, s'étend un de ces vergers plantureux dont les fruits sont si abondants qu'à peine prend-on soin de cueillir les plus beaux tandis que le reste se dessèche ou pourrit sur les arbres.

Au cours du repas, on vint à parler des Etats-Unis. Un des convives, bourgeois local, oisif au verbe avantageux, prompt à discourir de ce qu'il savait et plus encore de ce qu'il ne savait pas, car son ignorance était fort étendue, un des convives, dis-je,

Digitized by Google

parlait assez dédaigneusement des Américains, les traitant de parvenus, de bluffeurs, de gens surfaits, de gaspilleurs surtout de leurs ressources naturelles, et son verbiage ne laissait pas que de rencontrer de l'écho.

On servit au dessert une compote de pêches superbes, dorées, succulentes. Le même convive crut de bon ton de complimenter la maîtresse de maison sur les adorables produits de ses arbres fruitiers et de lui demander à l'aide de quelle précieuse recette elle les conservait ainsi jusqu'à l'arrière-saison.

« Eh! Monsieur, retenez vos éloges, répondit la dame : ni mes vergers, ni moi n'y sommes pour rien; ces pêches viennent d'un magasin de comestibles; ce sont des conserves de Californie. »

Est-il rien de plus piquant que cette petite scène? Ce bourgeois qui dénigre les Américains tout en savourant, sans s'en douter, leurs produits et ce propriétaire français qui, ayant laissé gâter ses fruits, est obligé, quand il en veut servir en automne, de les faire venir des antipodes, admirablement conservés grâce à un procédé découvert par un autre Français qui se nommait Pasteur.

Ces quelques notes ont montré le bourgeois statique; il faut aussi le présenter en mouvement, car il serait injuste de ne pas reconnaître que la plupart des bourgeois travaillent.

Digitized by Google

## II

# SI J'ÉTAIS PATRON

Si j'étais chef d'une industrie je ne serais pas rassuré sur l'avenir qui l'attend, car je ne pourrais me dissimuler qu'un tas de problèmes, tous plus inquiétants les uns que les autres, vont se trouver simultanément à résoudre.

Je commencerais par me demander si j'aurais des matières premières à travailler. On s'aperçoit en effet aujourd'hui qu'elles font défaut à peu près partout et manqueront bien plus encore le jour où l'Etat, qui les importe de chez nos alliés pour les besoins de la défense, cessera d'en recevoir. A ce moment ces mêmes alliés auront intérêt à les garder ainsi que leurs navires pour réapprovisionner leurs propres industries; de plus nos ennemis accourront sur les marchés avec d'autant plus de convoitises qu'ils auront été privés beaucoup plus que nous depuis des années.

Tout en songeant avec inquiétude à cette situation j'examinerais de plus mon organisation, mon matériel, mes moyens de manutention, ma situation topographique, mes facilités de communication, et je me

Digitized by Google

poserais la question de savoir si tout cela est bien au niveau des éléments similaires de mes concurrents.

Puis se poserait la question des nouveaux impôts dont une très minime fraction seulement a jusqu'à présent été répartie. Que me faudrait-il faire, moi, faible isolé, pour qu'on ne m'en attribuât pas plus que mon compte?

D'autre part un point d'interrogation plus angoissant encore se poserait devant mes yeux, celui de la main-d'œuvre. Combien de travailleurs manqueront à l'appel? Quel sera l'état d'esprit de ceux qui reviendront ou des nouveaux que je parviendrais à embaucher? A quel étiage leurs prétentions? Quelles dispositions montreront-ils pour le travail après des années passées dans les camps ou à l'arrière où ils sont soumis à de pernicieuses influences?

En réfléchissant plus que par le passé j'entreverrais qu'il y a peut-être moyen de ramener les ouvriers, dans leur intérêt comme dans le mien, à une mentalité plus raisonnable, mais que, si ce moyen existe, je ne l'ai certainement pas mis en œuvre, puisque je n'ai jamais rien essayé dans ce sens.

Poursuivant l'analyse de mes chances et de mes risques je ne manquerais pas de reconnaître que je serais environné à l'avenir de concurrents plus redoutables que jamais : ceux d'abord qui auront créé pendant la guerre des établissements à production intensive, et d'autres aussi, moins puissants, mais qui mettront en commun leurs efforts et leurs capacités pour fabriquer en série des spécialités, chacun la leur, dont l'assemblage final sera réalisé par l'un des participants, au bénéfice de tous. Je me rendrais

Digitized by Google

compte que ces procédés seront tellement économiques qu'ils défieront toute concurrence.

Je m'apercevrais, non sans effroi, que, handicapé par les difficultés d'ordre intérieur et la révolution ainsi apportée dans les méthodes de travail de mes concurrents, je serais dans la situation dangereuse du pot de terre voulant tenir tête au pot de fer.

Dès lors, si j'étais patron, je m'informerais exactement de tous les progrès, de toutes les conditions nouvelles de mon industrie afin que rien de ce qui la concerne en tous pays ne me fût étranger; j'étudierais avec soin et j'appliquerais toutes les méthodes scientifiques de travail et de production. Cette étude m'apprendrait bien vite ce que c'est qu'un prix de revient, ce que je croyais savoir, bien que je l'ignorasse.

Je me convaincrais ainsi que, sur une masse d'articles que je fabriquais, un tiers me gagnait de l'argent, un tiers ne perdait ni ne gagnait et que je vendais le dernier tiers à des prix qui ne couvraient pas les prix de fabrication.

Je comprendrais la sagesse de cet aphorisme américain que je trouvais jadis absurde : « Gagner ou perdre de l'argent en industrie c'est de peu d'importance; l'essentiel est de savoir pourquoi on en perd et pourquoi on en gagne ».

J'arriverais alors à cette conclusion que je devrais réduire le nombre des articles de ma production et que, ceux que je maintiendrais, il me faudrait les fabriquer en masse, autant que possible mécaniquement, parce que le bras d'une machine est plus docile, plus résistant et toujours plus économique que le bras d'un ouvrier.

Digitized by Google

Mais j'appliquerais avant tout mon intelligence à l'étude du personnel, puisque en définitive c'est le personnel qui est l'agent indispensable entre la matière et moi et qu'il n'est pas du tout indifférent qu'il soit quelconque. J'apprendrais donc à connaître les hommes que j'emploierais, du haut en bas de l'échelle technique. Cette connaissance m'amènerait à une sélection rigoureuse des individus, aussi nécessaire, plus nécessaire même que le choix des outils qu'ils auront à conduire.

Je tiendrais l'examen attentif de leurs aptitudes respectives pour l'une des parties les plus capitales de ma profession. Puis je m'efforcerais d'agir sur eux par des moyens logiques pour qu'ils pussent et voulussent donner le maximum de leur rendement.

Je serais par là tout naturellement amené à cette constatation que l'on ne rémunère jamais trop un bon collaborateur, tandis que l'on paie toujours trop cher un mauvais employé ou un ouvrier médiocre. Qu'on me permette cette irrévérencieuse comparaison qu'il en est du travailleur comme des vêtements. Un complet tout fait à 37 fr. 50 est toujours moins avantageux qu'un vêtement cher mais en étoffe solide, coupé par un bon tailleur. La camelote humaine ne vaut pas mieux que la camelote industrielle.

Un principe, dont un chef ne doit jamais s'écarter, veut que l'homme qui lui donne satisfaction soit payé proportionnellement à sa valeur. Tel est le gage de la prospérité des employeurs comme des employés, comme des nations. On ferait sourire un Américain à qui l'on dirait : « tel poste vaut 500 fr. par mois ». Il vous répondrait sans hésiter que les

Digitized by Google

émoluments ne sont pas fonction de la place occupée, mais du mérite de l'homme qui les remplit.

Je reconnaîtrais toutefois que ces principes comportent un bouleversement radical de nos habitudes, aussi absurdes qu'invétérées, et qu'il serait bien difficile à un industriel isolé de les appliquer avec la complète indépendance que l'on voit s'épanouir aux Etats-Unis. C'est pourquoi, si j'étais patron, je n'aurais ni repos ni trêve que je n'eusse propagé dans les milieux à ma portée ces conceptions si nouvelles pour nous dont je me ferais résolument l'apôtre.

J'exposerais à tous mes collègues la nécessité qui s'impose à eux de s'unir, de connaître les hommes et d'étudier l'organisation; trois conditions de succès dont on n'a guère tenu compte jusqu'à présent.

Si quelques-uns d'entre eux me faisaient froide mine comme il est d'usage en France entre gens de la même profession, je leur montrerais le spectre de la ruine guettant tous ceux qui voudront marcher seuls; si d'autres, plus enclins aux lamentations qu'à l'effort, se perdaient en récriminations contre le mauvais esprit de leurs ouvriers, je leur ferais toucher du doigt qu'au lieu de déclarer la guerre aux propagateurs d'idées fausses dans les milieux populaires, ils n'ont jamais cherché qu'à acheter leur neutralité, sûr moyen d'en faire éclore de nouveaux; je ne désespérerais pas de les convaincre qu'il faut savoir parler aux ouvriers, s'intéresser à leur sort et surtout les intéresser à leur travail, grâce à une rémunération généreuse de la tâche loyalement accomplie. Enfin si mes collègues repoussaient mes vues je n'hésiterais pas à leur déclarer que leur répugnance à travailler en s'entr'aidant et leur refus d'ap-

Digitized by Google

prendre à connaître et à conduire les hommes sont une preuve que l'esprit d'organisation leur fait défaut et qu'ils sont déplacés à la tête de leur établissement, étant incapables de le diriger.

Et l'avenir ne tarderait pas à en faire des victimes de leur aveugle entêtement.

Digitized by Google

## III

## IL FAUDRAIT...

Depuis le début des hostilités, chacun répète qu'il *faudrait* faire beaucoup de choses, seulement on ne les fait pas.

Ne parlons pas de la guerre elle-même qui se terminera un jour ou l'autre par la victoire, grâce au courage de nos soldats et au concours irrésistible des Américains. Mais examinons plutôt ce qu'il *faudrait* entreprendre dès aujourd'hui pour que le pays pût survivre à la terrible secousse qu'il aura supportée.

Pour mesurer l'effort qui est nécessaire à la production française afin qu'elle se relève, il importe d'analyser, loin de toute illusion, l'état où nous nous trouverons à la fin de la lutte.

Une telle étude exige qu'on envisage des faits précis au lieu de rester dans les éternelles généralités où se complaisent les publicistes bien plus d'ailleurs que le public.

La grande majorité de nos pourvoyeurs de prose quotidienne s'est vue aussi surprise et aussi désemparée que les Pouvoirs publics en présence des problèmes engendrés par la prolongation de la lutte mondiale, parce qu'à les résoudre rien n'avait préparé ni les uns ni les autres.

Digitized by Google

Le journaliste en France ne connaissait guère que deux éléments : la politique — ou du moins ce qu'on appelle ainsi chez nous — et la littérature.

La politique, c'était la lutte de certains partis contre certains autres, sans que jamais une idée féconde, un principe étudié, une vision clairvoyante entrassent en ligne de compte dans le choix ou le rejet des personnalités, qui se mettaient ou qu'on mettait en avant. On exigeait d'elles n'importe quoi excepté d'avoir du mérite.

Parlant des médiocrités en place, volontiers la presse les gratifiait des épithètes les moins académiques, mais rarement se souciait de leur incapacité à remplir les postes où elles sont juchées. Depuis nombre d'années, nous avions oublié ce principe fondamental que le pouvoir doit être exercé par des hommes de talent et rompus aux questions dont ils ont à décider; nous avions même perdu la notion du criterium auquel ils se reconnaissent.

Quant à la littérature, elle consistait pour eux à prendre une plume et du papier et à se demander, suivant l'actualité, sur quoi on écrirait le nombre de lignes convenu, l'imagination tenant lieu de connaissances, le bagout d'arguments, des mots sans signification dissimulant l'absence d'idées nettes. On décorait ces pauvretés du nom d'idéalisme.

Il faut bien médire ainsi afin d'expliquer pourquoi les plus brillants coryphées de la presse, depuis trois années, ânonnent ou se taisent quand il s'agit des intérêts vitaux de la France laborieuse. Le moyen de parler avec autorité de ce dont on ne s'est jamais occupé!

Digitized by Google

Il faudrait être plus pratique et prendre corps à corps les difficultés qui s'accumuleront sur notre route.

Tous les produits vont nous manquer à la fois. Résultat paradoxal en un pays à qui sa situation privilégiée permettrait de suffire à lui-même. Non seulement nous ne sûmes pas tirer parti pendant la paix des ressources qui y abondent, mais encore nous avons gaspillé pendant trois ans de guerre celles que nous avions encore à notre disposition. Semblables à la cigale du fabuliste, tandis que les autres travaillaient, nous dansions au son des tambourins politiques. Que la politique ait largement engraissé ceux qui en vivent, nous le reconnaissons. Mais les autres? Les autres reçoivent des cartes de charbon, de sucre, de pain, et bientôt de toutes sortes de denrées. Quelle reconnaissance ne lui devons-nous pas à cette bienfaisante politique! Et combien nous comprenons que ses heureux bénéficiaires ne demandent qu'à continuer!

Mais à rien ne sert de récriminer. Mettons-nous plutôt en présence des réalités de demain. Depuis plus de deux ans, je dis qu'il faudrait que les ministères, les Chambres de commerce, les Syndicats établissent le bilan de ce qui nous manquera; personne ne s'en occupe.

En dehors de l'alimentation qui se raréfie de jour en jour et dont la disette atteindra son maximum lorsque les empires centraux, plus affamés que nous, se jetteront sur les denrées, toutes les matières premières indispensables à l'industrie nous feront défaut. Nous voudrons bâtir et nous n'aurons ni chaux, ni bois, ni fer, ni matériaux de construction; pen-

Digitized by Google

serons-nous tisser des étoffes? nous ne trouverons ni laine ni coton; si nous entreprenons de fabriquer des substances chimiques, le charbon et la pyrite de fer, bases de tous les produits, seront en quantité insuffisante; des métaux? presque tous les minerais sont exotiques et nous n'aurons plus de marine de commerce. En toutes choses, le pays restera, comme aujourd'hui, tributaire de nos alliés, et nous ne serons servis que dans la mesure où nos amis pourront tenir rigueur à nos ennemis.

Nous avons passé plus près qu'on ne le croit de la réussite des manœuvres pacifistes ou plutôt défaitistes dont les combinaisons ont heureusement été déjouées par quelques hommes de clairvoyance et de courage; mais on frémit en pensant à la désastreuse misère où une paix allemande nous eût précipités.

Si la France possède enfin un gouvernement fort, sachant ce qu'il veut, où figurent des hommes dignes de leur emploi, nous ne sommes pas complètement à l'abri des autres qui ont conservé des amis influents et nombreux. La propagande boche n'est point anéantie. Nous en étions si profondément infiltrés que, même après l'abcès crevé, des ramifications purulentes s'étendent encore dans nos tissus; on ne vit pas impunément sous le régime des Vigo, des Bolo et des Malvy sans être profondément intoxiqué. J'ignore si tout ce que nous savons — et tout ce que nous ne savons pas — sera étalé au grand jour, mais je crains que, malgré tout, il y ait des yeux qui ne voudront pas s'ouvrir à la lumière. Comptez, s'il vous plaît, combien d'insensés refusent de se déclarer patriotes et parlent aussi ouvertement de la

lutte de classes entre Français que de la paix avec les Allemands.

Ce qui donne de la force à ces mauvais citoyens, c'est leur discipline et leur audace opposées à la timidité et à la désunion de leurs adversaires. Plus on observe, et plus on s'aperçoit que chez le Français l'individualisme grandit à mesure que la situation sociale s'élève. La seule excuse des gouvernements qui se sont succédé est que le pouvoir ne peut s'appuyer que sur des partis organisés et nous ne voyons que trop où se trouve d'un côté la discipline et de l'autre l'absence totale d'organisation.

Je sais beaucoup de très braves gens qui gémissent sur la perte de leurs fils, qui se lamentent sur l'horreur des événements; mais où sont-ils ceux qui, remontant des effets aux causes, confessent leur part de responsabilité? Ils n'ont consenti ni à se déranger, ni à se grouper, ni à dépenser pour barrer la route aux mauvais bergers qui ont conduit le troupeau dévoyé à la catastrophe. Quelques-uns invoquent leur impuissance; mais ils n'ont jamais essayé de lutter autrement qu'en tirailleurs isolés; et comme malheureusement rien ne fait espérer qu'ils soient prêts à changer de tactique, on peut être certain qu'ils ne reconquerront jamais leur autorité d'autrefois.

Digitized by Google

## CHAPITRE VII

# La Route

*Il faut juger et agir d'après la connaissance et non d'après la foule.*

PLATON.

Mon but a été de démontrer qu'il est mathématiquement impossible à la France de se relever avec la pauvreté de son outillage, son absence de méthode et le manque de caractère de son élite. Vérité brutale, comme l'agression allemande, que ne réfuteront ni les sophismes des politiciens, ni la rhétorique des intellectuels, ni les exclamations des sentimentaux. Les discours sont sans prise sur les faits.

La question troublante est de savoir quelle est la mentalité, quel est le désir, quel est le vouloir de la nation à l'égard de ces changements dont la nécessité s'impose à elle comme une condition *sine qua non* d'existence.

Une analyse psychologique qui n'a rien de compliqué démontre que plusieurs courants se distinguent dans la masse des esprits.

Digitized by Google

Il y a d'abord le puissant état-major des hommes arrivés, des gens assis dans des fauteuils payés par le public, des prébendaires pourvus de postes privilégiés. Tout ce monde-là tient et garde jalousement les avenues du Pouvoir. Son intérêt est que rien ne soit changé à un état de choses dont il a été, dont il entend rester le bénéficiaire.

Les affirmations de cette prétention sont continues et significatives. Groupements organisés, discours, intrigues, articles de presse, caisses de propagande, tout est mis en œuvre pour la soutenir. Sentant bien que le prestige de leur situation s'est évanoui, ces privilégiés comptent néanmoins sur l'abondance de leurs ressources pour se maintenir. Quoi qu'on en puisse penser, leur action future sur les destinées du pays doit être tenue pour redoutable.

Viennent ensuite une série de gens cultivés dont la fortune est plus ou moins liée au sort des précédents et qui, tout en reconnaissant — voire même ouvertement — la nécessité d'un changement général d'orientation, ne feront rien pour le réaliser. Nous les rencontrerons partout.

Parle-t-on, dans un milieu financier, des erreurs passées — pour employer un euphémisme — des établissements de crédit et de la réforme indispensable à apporter à ces institutions : tous ceux qui y appartiennent s'évertuent à les absoudre et pas un ne consent à la moindre modification.

Parle-t-on dans quelque réunion de choix — nous l'avons bien vu au Congrès du Génie Civil — de supprimer le privilège invétéré qui confie tous nos services civils d'outillage national exclusivement aux élèves d'une école militaire, ce qui nous a conduits

Digitized by Google

aux beaux résultats que j'ai signalés, aussitôt les intéressés se dressent pour défendre *leurs droits* avec des arguments qui semblent sortir de la bouche de quelque mandarin chinois.

Chacun propose bien des réformes, mais à la condition qu'elles ne s'appliquent qu'aux autres.

Parle-t-on chez des industriels des méthodes modernes par lesquelles il faudrait remplacer nos antiques procédés, ou des réformes à introduire d'urgence dans l'enseignement technique : incontinent, l'auditoire se divise en deux camps. Ici les clairvoyants qui approuvent; là les autres qui se récrient, prenant le ciel à témoin qu'ils n'ont de leçon à recevoir de personne. Aucun argument, aucune démonstration n'agissent sur eux. Ils sont irréductibles et intolérants comme des prêtres dont on voudrait briser l'idole; ils lancent l'anathème à quiconque se permet de dire qu'une organisation quelconque peut surpasser la leur. Chauvinisme étroit et furibond. On pense aux tyrans qui, raconte l'histoire, faisaient décapiter les porteurs de mauvaises nouvelles. Ces aveuglés, pour être de bons Français, n'en sont pas moins dangereux. C'est parmi eux que se recrutent les proscripteurs intransigeants de toutes transactions ultérieures quelles qu'elles soient avec l'ennemi. Ils ne se rendent pas compte que si leur supériorité était réelle, la proscription serait inutile.

Voici maintenant des personnages d'une tout autre allure : encombrants et agités autant que dépourvus de sens pratique, ils veulent révolutionner tout l'ordre social. Théoriciens de toutes les questions, ils ne s'appuient sur aucune expérience des hommes ni des choses et n'ont d'autre objectif que de faire


Digitized by Google

triompher leurs abstractions intéressées. Rhéteurs habiles et audacieux, leur influence est considérable sur les foules incapables de discerner la vanité dangereuse de leurs conceptions.

Une de leurs caractéristiques est de s'être trompés, depuis quinze ans, dans toutes leurs prévisions; et comme le Pouvoir, malheureusement, les écoutait, ils ont par là poussé le pays vers sa perte. Leurs théories, mirage prometteur d'universelle félicité, éblouissant le public, lui donnent le change sur leurs perpétuelles erreurs. Beaucoup de mysticisme se mêle aux convictions de leurs prosélytes, qui ne s'aperçoivent pas qu'on substitue à la religion de la patrie, mot qu'on prononce toujours avec dédain, la chimère de la fraternité universelle. Ce mysticisme inconscient est l'excuse de l'incroyable contradiction qui règne entre les actes et les sentiments de la masse. Pas une seule élucubration du parti collectiviste qui ne soit contraire aux intérêts du peuple qu'elle se flatte de rendre plus heureux. A tel point que si ce parti n'existait pas les ennemis de la France auraient dû l'inventer; et comme il existe ils ont tout mis en œuvre pour le renforcer.

On ne le voit que trop en ce moment, où le Président Clemenceau est l'homme le plus populaire de France; le pays lui est à juste titre reconnaissant d'avoir raffermi les courages et démasqué les traîtres et de gouverner enfin avec énergie. Or ses seuls adversaires sont ouvertement les socialistes. Leur acharnement à le combattre, malgré les angoisses de la situation militaire, ne s'est pas ralenti une minute.

Et non seulement ils le combattent, mais ils ont couvert de leurs applaudissements et soutiennent en-

Digitized by Google

core de toutes leurs forces les prévenus de trahison uniquement parce que Clemenceau les poursuit. Ce qui n'empêchera pas le même peuple, lorsqu'il sera consulté, de donner aux idées socialistes une formidable avance et probablement la majorité.

L'explication? Elle tient tout entière dans ces deux qualités du parti : discipline et ardeur à la propagande. Grâce à ces deux armes, qui manquent à leurs adversaires, les conceptions les plus absurdes seront admises et les hommes les plus néfastes portés au pouvoir. Pour appuyer cette prévision, il suffit de regarder mourir successivement d'anémie la plupart des journaux qui combattent les doctrines collectivistes et de comparer leur petit nombre à l'énorme quantité de papiers qui les diffusent; et chaque mois en voit apparaître de nouveaux.

Entre les deux, la grande presse se flatte de garder une neutralité dorée. Où donc est le contrepoids?

Qu'il me soit permis de reproduire, en l'accentuant encore, ce que j'écrivais, il y a deux ans, dans *Notre Avenir* (1).

« Lorsque le lion populaire, après des années de sanglants combats, se verra, quoique vainqueur, aux prises avec la faim, son courroux sera terrible. Mais contre qui tournera-t-il ses rugissements et ses griffes?

« Le peuple déchaînera forcément sa colère contre la seule classe de citoyens qu'il verra sans défense, à cause de leur défaut d'entente et d'action. La guerre au capitalisme prendra la forme d'une jacquerie. Tel

(1) *Notre Avenir* (pages 278-279). Payot et Cie, Paris.

Digitized by Google

sera, pour le capitalisme, le résultat de son aversion pour l'effort coordonné et de la crainte de se compromettre. »

Ainsi ces héros, ces mutilés qui ont versé leur sang pour la patrie se trouvent reliés sans s'en douter à une chaîne qui, des majoritaires aux minoritaires, des minoritaires aux défaitistes et aux espions, aboutit au Grand Etat-Major militaire allemand. Tant est profonde l'ignorance du grand public!

Voilà le résultat de l'inertie et de l'individualisme bourgeois et de la funeste neutralité du journalisme à grand tirage.

Fort heureusement, notre cher pays compte en outre nombre d'hommes de bon sens, énergiques et patriotes que ne rebutent ni les fautes des autorités, ni les menaces collectivistes, ni les défaillances de la bourgeoisie.

Ils ont pour idéal que la France soit régie par une Constitution confiant l'autorité et la responsabilité à un homme qui en soit digne, le contrôle à une représentation nationale, élue suivant une formule qui y appelle des serviteurs du pays et non des distributeurs de privilèges, attribuant l'étude des lois à un corps dont ce soit le métier, et leur exécution à des ministres stables, étrangers à toute coterie et résolus à les appliquer. Voici pour la politique proprement dite.

Puis ces esprits clairvoyants veulent une bureaucratie moins innombrable et à ce point transformée qu'elle devienne active et soucieuse du bien public et non plus esclave intéressée de ses protecteurs.

Ils veulent une magistrature indépendante qui juge, sans timidité ni faiblesse, uniquement d'après la loi

Digitized by Google

et se rende compte que c'est dans les temps troublés que la fermeté judiciaire est le plus indispensable.

Ils veulent enfin développer les idées, l'altruisme et le champ d'action de ceux qui détiennent entre leurs mains la production, la finance et les échanges, afin de réduire à néant les griefs qui servent de tremplin anx acrobates de la démagogie.

Le triomphe d'une telle offensive contre des errements dès longtemps fortifiés est bien problématique, tant est disséminée et peu nombreuse la poignée d'hommes qui les attaquent, dont une partie même ne songe à battre en brèche que des positions secondaires, ce qui est de l'énergie perdue. De plus, l'arrière ne les soutient pas, parfois même les trahit. Car de même que naguère on voyait les épargnistes français empressés à porter leur argent à des établissements qui, eux, se hâtaient de le faire passer aux concurrents étrangers, de même on voit encore des bourgeois insensés fraterniser avec le parti qui médite leur ruine.

Est-il permis d'espérer que cette bourgeoisie que la diversité de ses opinions, non moins que son manque d'audace à les faire prévaloir, condamnent à l'impuissance, comprenne enfin ses fautes et trouve la force de les réparer avant qu'il ne soit trop tard? Si du moins elle concevait la nécessité d'un grand parti national et consentait à suivre courageusement ceux qui veulent le créer, elle trouverait du même coup de sérieux alliés. Des personnalités comme Herriot, Clémentel, Victor Boret, d'autres encore, dont la bonne volonté est évidente et qui commencent à posséder l'expérience des affaires, sont contraints de transiger avec des opinions qu'ils réprouvent, parce qu'il n'existe

Digitized by Google

aucune autre formation solide sur laquelle ils puissent s'appuyer. Ils ont un pied dans un camp et l'autre dans le vide. Clemenceau lui-même, qu'est-ce qui le soutient? Une popularité irrésistible, sans doute; mais quoi de plus éphémère que la popularité!

Si l'élite, autrefois dirigeante, ne se ressaisit pas, la démocratie désaxée versera dans la démagogie la plus effroyable.

La démocratie cependant c'est la formule de l'avenir, qu'elle soit salutaire ou non à notre tempérament, du moins si les Alliés sont vainqueurs, car si, au contraire, les armées allemandes, par malheur, l'emportaient, le monde retomberait dans l'autocratie sous leur sabre. Regardez l'Ukraine, la Pologne et la Finlande. Et c'est en présence de ces faits qu'il faut se demander laquelle domine chez nos pacifistes quand même, de la bêtise ou de la complicité avec nos adversaires. Le résultat de leurs palinodies serait de substituer à leurs conceptions humanitaires la schlague prussienne.

Mais quoi que fassent ces dévoyés, le bouleversement mondial sera si profond qu'il donne le vertige à la pensée, comme lorsqu'on se prend à vouloir sonder l'infini. Et la France en deviendra le principal foyer, parce que, chez nous, en dehors des hécatombes de nos héros et des dévastations de nos villes et de nos campagnes, se passent des phénomènes ethniques sans analogues dans l'histoire depuis les grandes invasions des Barbares.

A-t-on réfléchi aux suites de l'envahissement actuel de notre pays par les étrangers? Depuis le début des hostilités, la France est le séjour de belligérants de toutes races et de toutes provenances : deux millions

Digitized by Google

et plus d'Allemands, un million d'Anglais, d'Australiens, de Canadiens, d'Hindous, des Américains en nombre croissant, puis des Belges, des Serbes, des Russes, des Italiens, des Portugais, et parmi nos propres soldats, des Arabes, des hommes de couleur, des extrême-orientaux; ajoutons-y des réfugiés des diverses nations fuyant la tyrannie allemande; ajoutons-y encore les innombrables travailleurs exotiques que nous avons embauchés dans les champs et les ateliers et nous arriverons à un total d'au moins six millions d'étrangers dans la force de l'âge, séjournant pendant des années sur notre territoire, chiffre certainement plus élevé que nos nationaux de la même génération, car le montant annuel de notre contingent militaire démontre que notre population mâle de 20 à 45 ans ne dépasse pas 5 à 6 millions.

Le résultat final de cette formidable et longue promiscuité avec des éléments si divers nous est inconnu. Quelle sera leur influence sur notre mentalité, nos mœurs, nos habitudes de vie et de travail? Combien de ces hôtes regagneront leur patrie animés de sentiments à notre égard autres que ceux avec lesquels ils sont venus, ce qui est d'une énorme importance? Combien resteront parmi nous, heureux de se fixer dans un des plus attrayants pays du monde? A ces interrogations toute réponse nous échappe.

Au travers de ces inconnues, une seule réalité brutale reste inéluctable : c'est que malgré l'héroïsme de ses poilus, après tant de sang versé et de ruines fumantes, la France ne possède ni ne prépare dans la métropole — au Maroc c'est différent — aucun des moyens politiques, sociaux, financiers, productifs, capables de lui permettre de se relever seule. L'aide

Digitized by Google

d'une main puissante et amie lui serait indispensable.

Or, parmi les peuples accourus pour se combattre sur notre sol, un seul apparaît comme suffisamment fort et assez généreux pour nous secourir efficacement. Son aide militaire sera décisive, sa Constitution, franchement démocratique, doit nous servir de modèle, ses méthodes de travail font notre admiration. Ses travaillistes ont donné une utile et cuisante leçon à nos sans-patrie; il possède le secret de faire émerger du sein de la masse les hommes de valeur; son concours financier, qui nous est acquis, est le plus puissant du monde, enfin sa franche amitié repose sur un sentiment de reconnaissance séculaire qu'elle se fait un devoir de rappeler en toute occasion.

Lorsque le chef des armées américaines, mettant le pied sur la terre de France, poussa ce cri du cœur désormais historique :

« LA FAYETTE, NOUS VOILA ! »

il annonça le geste qui seul peut nous sauver.

Ainsi, sur la route dangereuse que nous suivons, grandit dans l'horizon noir une lueur qui nous préservera de la chute dans l'abîme.

Digitized by Google

# TABLE DES MATIÈRES

Pages.

LE POINT DE DÉPART ..... 7

CHAPITRE PREMIER

LE BRAS ..... 19

I. — CULTURE PHYSIQUE ..... 19
II. — LE GRAND AIR ..... 29
III. — L'ALIMENT ..... 39
IV. — L'ALCOOLISME ..... 50
V. — DURES VÉRITÉS ..... 59

CHAPITRE II

L'OUTIL ..... 65

I. — LES SERVICES PUBLICS ..... 65
Les chemins de fer ..... 66
Le métropolitain de Paris ..... 70
La marine marchande ..... 74
Chantiers ..... 78
Une hérésie ..... 79
Ports ..... 83
Autonomie des ports ..... 87
Zones franches ..... 90
Navigation fluviale ..... 92
Voies ferrées. — Cours d'eau. — Ports intérieurs ..... 93
Utilisation du Rhône ..... 97
Indifférence de la Presse ..... 99
Les ligues impuissantes ..... 100

Digitized by Google

Pages.
II. — Le service des Postes..... 103
La boîte aux lettres..... 104
Le bureau de poste..... 105
Le téléphone..... 107
III. — Espérances et réalités..... 110

CHAPITRE III
L'USINE..... 117

I. — La productivité du travail..... 117
II. — Vision industrielle..... 122
III. — L'usine organisée..... 129
Choix de l'emplacement..... 129
La grande industrie..... 130
Les productions dérivées..... 131
Importance des unités..... 132
Outillage..... 134
Aménagements..... 134
Disposition des ateliers..... 135
Générateurs et moteurs..... 136
Mode de construction..... 136
IV. — Les syndicats patronaux devant le Congrès du Génie civil..... 138
V. — La concentration des industries..... 144
VI. — L'usine appelle le bateau..... 150
VII. — La chimie en France..... 155
L'azote..... 159
VIII. — Les documents..... 164
IX. — Si j'étais ouvrier..... 170
X. — Une usine modèle..... 175

CHAPITRE IV
LE COUP D'ÉPAULE AMÉRICAIN.... 183

I. — L'Amérique et la France..... 183
La production française..... 184
Aux Etats-Unis..... 186
L'industrie allemande..... 188
L'industrie américaine..... 190
Le Taylorisme..... 191
L'aide militaire..... 195

Digitized by Google

Pages.
II. — Nos alliés des Etats-Unis..... 198
III. — Les Etats-Unis, la Suisse et l'Allemagne (conférence aux internés français).... 205

CHAPITRE V

**LES BONNES METHODES. — Au Maroc.** 215

I. — La guerre vue du Maroc..... 215
II. — Le chef..... 219
III. — Le miracle marocain..... 228
Les révoltes..... 229
Les travaux..... 232
Les chemins de fer..... 233
La marine..... 234
La production agricole..... 237
IV. — Une ferme modèle..... 245
V. — Les irrigations..... 249
VI. — L'industrie au Maroc..... 254
L'alimentation..... 254
Le logement..... 256
Les hôtels et le tourisme..... 259
Les transports..... 261
Les produits indigènes..... 264
Les mines..... 265
Conclusion..... 266

CHAPITRE VI

**LES VIEUX ERREMENTS.—Les Bourgeois.** 271

I. — L'abdication..... 271
II. — Si j'étais patron..... 276
III. — Il faudrait..... 282

CHAPITRE VII

**LA ROUTE**..... 287

Imprimerie E. DURAND, 18, rue Séguier, Paris

Digitized by Google

Digitized by Google

# LYSIS

## VERS LA DÉMOCRATIE NOUVELLE

In-16..... 4 fr. 50

## POUR RENAITRE

In-16..... 4 fr. 50

## L'ERREUR FRANÇAISE

In-16..... 4 fr. 50

---

Si un citoyen français a encore envie de dormir après avoir lu *Vers la Démocratie nouvelle*, c'est que la maladie du sommeil est chez lui incurable. A. AULARD.

Ces livres sont d'une lecture si claire qu'ils font autour d'une même lumière l'union des mentalités les plus différentes. (*L'Illustration*).

La thèse que soutient *Vers la Démocratie nouvelle* s'impose à l'attention, car le problème dont il s'agit n'est autre que celui de la paix sociale dans la France de demain. (*Revue de Paris*).

Les conclusions du livre *Vers la Démocratie nouvelle* constitueront peut-être la charte démocratique de demain. (*New-York Herald*).

L'auteur apporte une doctrine forte, précise, étayée sur le bon sens, qui répond au besoin que chacun éprouve de trouver une direction dans la crise où la guerre nous a plongés. (*L'Actualité Scientifique*).

Il s'agit de la France, de notre sort après la guerre. Ce livre intéresse donc tous les Français et il est à souhaiter que tous le méditent et entendent les fortes paroles de Lysis. (*Bulletin de l'Union des Physiciens*).

Nous éprouvons un plaisir particulier à signaler *Pour renaître*, et cela d'autant plus que ce livre est un véritable hymne à la chimie et aux industries chimiques... (*Revue des Produits chimiques*).

Digitized by Google

G. CLEMENCEAU

---

# LA FRANCE

## DEVANT L'ALLEMAGNE

In-8° . . . . . 6 fr.

---

Lisez les trois cents pages de ce livre qui paraît court, qui donne la sensation d'une marche rapide, d'une montée à l'assaut.

GUSTAVE GEFFROY.

Ce livre permet de juger en pleine connaissance de cause le rôle d'un des hommes politiques qui ont eu en ces dernières années la plus grande influence sur l'opinion française.

(*La Revue de Paris*).

C'est toute la pensée française que M. G. Clemenceau exprime dans cet ouvrage, en homme d'Etat, en philosophe, en patriote.

(*La Nouvelle Revue*).

Digitized by Google

* * *

# LETTRES
# D'UN VIEIL AMÉRICAIN
# A UN FRANÇAIS

**Traduites de l'anglais par J.-L. DUPLAN**
**Préface de LYSIS**

**In-16 . . . . . 4 fr. 50**

---

**Il importe au lecteur français de savoir que le vieil Américain n'est pas un littérateur, un aligneur de phrases ou de théories, mais un homme d'action, le créateur d'une industrie qui fait vivre des milliers d'ouvriers.**

**... La notion du temps est la première de toutes à l'époque où nous vivons. Un penseur retrouve dans tous les détails de la vie moderne la même préoccupation d'aller vite.**

**... Ces lettres persuasives fourmillent d'observations justes et d'exemples frappants.**

**LYSIS.**

**C'est un livre que tout le monde en France pourra lire avec fruit et que feront bien de méditer, non seulement les chefs d'industrie, commerçants et ouvriers, mais aussi, entre autres, les fonctionnaires et les professeurs, tous ceux que préoccupe, à quelque titre, économiquement et socialement, l'avenir de notre pays.**

***(Bulletin des Usines de Guerre.)***

Digitized by Google

LOUIS FOREST

# ON PEUT PRÉVOIR L'AVENIR COMMENT?

## OU LA DESCARTOMANCIE

In-16 ..... 4 fr. 50

Voici un livre qui restera un vrai livre de chevet.

(*Le Petit Journal*).

C'est un volume amusant et attachant où l'auteur affirme une fois de plus sa bonhomie faite d'ironique finesse, de grand bon sens et de philosophie pratique.

(*Le Matin*).

On découvrira dans ces pages de philosophie vivante une rare somme d'idées ingénieuses, pratiques et fortes, exprimées dans une langue pittoresque et originale.

(*La Liberté*).

En même temps qu'il est divertissant, ce livre est un des plus sérieux, un des plus remplis de pensée qui aient paru depuis longtemps.

(*La République française*).

Digitized by Google

Digitized by Google

THIS BOOK IS DUE ON THE LAST DATE
STAMPED BELOW

AN INITIAL FINE OF 25 CENTS
WILL BE ASSESSED FOR FAILURE TO RETURN THIS BOOK ON THE DATE DUE. THE PENALTY WILL INCREASE TO 50 CENTS ON THE FOURTH DAY AND TO $1.00 ON THE SEVENTH DAY OVERDUE.

OCT 27 1933
Nov 22 '48 WT
JAN 20 1970
JAN 8 '70
IN STACKS
APR 17 1970 0 6
5 May '59 LA
IN STACKS
APR 3 '70
APR 21 1959
REC'D LD
MAY 19 1959
DEC 10 1969 7
NOV 26 '69
IN STACKS
REC'D LD JUN 6 70 -2 PM 7 7
JAN 6 1970
LD 21-100m-7,'33
Digitized by Google

YB 196

390782

HC 276
C2

UNIVERSITY OF CALIFORNIA LIBRARY

Digitized by Google

Digitized by Google